

Elementos determinantes nos casos de fracassos e dissolução de cooperativas: uma revisão sistemática de literatura

Determining elements in cases of failure and dissolution of cooperatives: a systematic review

Everton Alves Pereira¹, Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7518-2414>; Marcelo José Braga², Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8161-405X>

1. Universidade Federal de Viçosa – Viçosa – Minas Gerais, Brasil. E-mail everton.a.pereira@ufv.br

2. Universidade Federal de Viçosa – Viçosa – Minas Gerais, Brasil. E-mail: mjbraga@ufv.br

Resumo

Este trabalho intenciona contribuir com a literatura acerca das sociedades cooperativas, em especial, sobre quais elementos têm sido determinantes nos casos de descontinuidades dessas organizações. Utilizou-se como recurso metodológico uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, por meio de uma revisão sistemática de literatura. A bibliografia recuperada nas bases da Scopus e do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), no período de 1971 a 2021, totalizou 54 e 97 trabalhos respectivamente, os quais foram posteriormente analisados e categorizados. Os resultados evidenciam que os principais fatores contributivos para o fracasso e dissolução das cooperativas têm sido identificados e associados a fatores externos, observáveis em: (i) cooperativas atuantes enquanto mecanismo de desenvolvimento; (ii) cooperativas enquanto operadoras de políticas públicas e fatores internos: (iii) características inerentes à organização cooperativa, (iv) intervenções governamentais no ambiente de atuação cooperativa e (v) questões de ordem política, econômica e legal.

Palavras-chaves: fracasso de cooperativas, dissolução de cooperativas, cooperativas.

Abstract

This work intends to contribute to the literature on cooperative societies, in particular, on which elements have been decisive in cases of discontinuity of these organizations. A qualitative approach of an exploratory nature was used as a methodological resource through a systematic literature review. The bibliography retrieved from the databases of Scopus and the Portal of Periodicals of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel (Capes), in the period from 1971 to 2021, resulted in 54 and 97 works respectively, which were later analyzed and categorized. The results show that the main contributing factors to the failure and dissolution of cooperatives have been identified and associated with external factors, observable in: (i) cooperatives acting as a development mechanism; (ii) cooperatives as operators of public policies and internal factors: (iii) characteristics inherent to the cooperative organization, (iv) government interventions in the environment of cooperative action and (v) political, economic and legal issues.

Key-words: failure of cooperatives, dissolution of cooperatives, cooperatives.

Citation: Pereira, E. A., & Braga, M. J. (2024). Elementos determinantes nos casos de fracassos e dissolução de cooperativas: uma revisão sistemática de literatura. *Gestão & Regionalidade*, v. 40, e20248229. <https://doi.org/10.13037/gr.vol40.e20248229>



1 Introdução

Sociedades cooperativas são formadas por pessoas que se unem com objetivos mútuos para a realização de atividades socioeconômicas. Segundo relata a história da Aliança Internacional Cooperativa¹, o primeiro registro existente de uma cooperativa ocorreu no ano de 1761 em Fenwick, uma vila em *East Ayrshire* na Escócia, dando início à Sociedade de Tecelões de Fenwick. Anos depois, surge uma outra experiência na pequena cidade inglesa de *Rochdale* (arredores de *Manchester*) em 1844, reunindo um grupo de 28 artesãos e dando início a *Equitable Society of Rochdale Pioneers*, também conhecida como *Rochdale Pioneers* (os Pioneiros de Rochdale). É essa segunda experiência que, segundo Namorado (2007), validou o êxito dessas organizações, conferindo autonomia e identidade ao fenômeno cooperativo, tal qual conhecemos hoje em escala mundial.

No contexto normativo, essa tipologia de sociedade passou a contar com a possibilidade de registro legal somente oito anos após seu surgimento com o advento da Lei das Sociedades Industriais e de Previdência de 1852 (*Industrial and Provident Societies Act 1852*). A referida legislação passou a versar não somente sobre o registro e funcionamento como também sobre o fechamento – dissolução – dessas organizações.

O fenômeno da descontinuidade das atividades de cooperativas tem sido abordado com o emprego de terminologias distintas. No caso da Comunidade Europeia (CE), por exemplo, é possível visualizar estes termos no Regulamento da CE n.º 1435/2003 relativo ao Estatuto da Sociedade Cooperativa Europeia (SCE)². Neste, tem-se a proposição (facultativa) de que todos os estatutos adotem os procedimentos relativos à dissolução, falência e casos análogos. O caso Latino-americano também é similar ao da CE, em que a Organização das Cooperativas das Américas (OCA), por meio do Projeto de Lei marco para as cooperativas da América Latina³, também menciona como forma de encerramento das atividades a dissolução e declaração de falência. Em síntese, a declaração de falência prevista na legislação de vários países é uma das motivações para o procedimento de encerramento denominado ‘dissolução’.

As recomendações contidas nesses documentos – propositivas e não obrigatórias – não significa completa adesão, tampouco o emprego desses termos e processos por parte dos países de modo geral. Isso porque as experiências organizativas e legislativas europeias e latino-americanas diferem-se em relação aos processos de dissolução e falência. De maneira geral, países socialistas têm adotado em suas legislações um caráter mais identitário e principiológico, enquanto em países mais industrializados, as cooperativas têm recebido tratamento similar à de outras formas de organização empresarial. Assim, comumente, verifica-se nas legislações dos diversos países, a dissolução como um caso específico aplicado às sociedades cooperativas e a falência às demais formas empresariais (Cracogna, 2003; Montolio, 2011).

No que diz respeito a essa diferenciação, o caso brasileiro merece destaque. O regramento geral que disciplina as sociedades cooperativas no Brasil é a Lei n.º 5.764⁴, publicada em 16 de dezembro de 1971, que instituiu o regime jurídico vigente dessas sociedades. De forma complementar, o artigo 982 da Lei n.º 10.406, de 01 de janeiro de 2002 (Código Civil Brasileiro) confirmou a distinção das cooperativas em relação às empresas, ao

¹ Esta história é possível ser consultada em: <https://www.ica.coop/es/cooperativas/historia-movimiento-cooperativo>

² É possível visualizar em: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2003/1435/oj>

³ É possível visualizar em: https://parlatino.org/pdf/leyes_marcos/leyes/ley-cooperativa-alatina-caribe-pma-30-nov-2012.pdf

⁴ Outras legislações decorreram desta, como é o caso da Lei Complementar n.º 130/2009 (Cooperativas de Crédito), Lei n.º 9.867/1999 (Cooperativas Sociais) e Lei n.º 12.690/2012 (Cooperativas de Trabalho)



dispor que, “considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário e, sociedade simples, a cooperativa” (Brasil, 2002). A Lei nº 5.764/1971, popularmente mencionada como a lei geral das cooperativas, em seus 117 artigos, contém todos os procedimentos para a criação, gestão e controle, além daqueles relativos ao encerramento das atividades de tais sociedades. O evento caracterizado como ‘dissolução’ consiste em dissolução voluntária quando os próprios cooperados decidem pela não continuidade do negócio ou, quando na falta de uma decisão destes, tem-se a dissolução judicial “a pedido de qualquer associado ou por iniciativa do órgão executivo federal” (Brasil, 1971, Art. 64).

As distinções de natureza organizacional e jurídica, em relação às demais sociedades, conferem às cooperativas suas especificidades e complexidades. Dentre essas últimas, podemos citar o singular procedimento de fechamento das cooperativas descrito em vários normativos como ‘dissolução’. Para além dos termos liquidação e dissolução, que seriam a formalização do encerramento das atividades do empreendimento cooperativo, muitos autores têm analisado os vários fatores organizacionais que culminam nesse processo. Em alguns casos, os termos têm sido empregados como sinônimos para caracterizar a descontinuidade das atividades de uma cooperativa. Nesse estudo – desde sua denominação – empregaram-se os termos fracassos e dissolução em função do uso majoritário pela literatura, em referência aos casos de descontinuidade das atividades do empreendimento cooperativo.

Não obstante, a continuidade ou descontinuidade dos empreendimentos cooperativos podem decorrer de fatores internos (de ordem institucional e operacional) ou externos (de ordem políticas, econômicas, legal, tecnológica etc.). Assim, é elementar que se possa compreender as reais motivações que acabam por incorrer em trâmites legais⁵ e administrativos que ocasionam o fechamento dessas sociedades.

Este artigo estrutura-se em cinco seções além desta introdução. Na segunda seção, abordamos algumas questões acerca do fracasso de cooperativas que são pertinentes e motivam a realização do trabalho, além de realizarmos a proposição problema para o estudo. Na terceira seção, descreve-se o percurso metodológico norteador da pesquisa. Na quarta seção, apresentam-se, de forma resumida, os resultados. Na quinta seção, categorizam-se e discutem-se os resultados encontrados. Na sexta e última seção, pontuam-se as considerações finais.

2 Questões acerca da descontinuidade de sociedades cooperativas

As sociedades se constituem e se dissolvem conforme a vontade do seu quadro social, motivados por vários fatores. A complexidade constitutiva dessas sociedades e seus elevados custos de manutenção de atividade (custos financeiros de impostos, realização e registro de assembleias, organização do quadro social, dentre outros) requerem atenção especial quanto à sua sobrevivência e longevidade.

Em nível global, ainda que poucos trabalhos versem sobre essas sociedades e os fatores associados aos fracassos e dissolução, Grashuis (2020) afirma que as investigações empíricas sobre a sobrevivência das empresas cooperativas ainda são limitadas. E os poucos trabalhos existentes na literatura internacional tratam terminologicamente o termo ‘fracasso’ como insucesso de forma geral, ou mesmo ‘dissolução’ como sinônimas, já que esse último é apenas uma redação técnico-legal para descrever a formalização do primeiro.

Segundo Crúzio (1999) em seu estudo de caso – um dos raros trabalhos existentes – acerca da falência das cooperativas agropecuárias e agroindustriais brasileiras – tais

⁵ No caso brasileiro, tal processo pode ser visualizado no capítulo XI, artigos 63 ao 78 da Lei nº 5.764/71



cooperativas estariam sendo levadas à falência econômica por questões de ordem institucional, ou seja, por questões regimentais e estatutárias. O autor ainda constatou problemas de ordem política (continuismo no poder, baixa rotatividade, alternância e manutenção de cargos administrativos) e baixo desempenho socioeconômico dos associados. Contudo, o locus de realização de seu estudo de caso consistia na análise de apenas uma cooperativa ainda em funcionamento (em vias de fechamento). Outrossim, o próprio emprego do termo ‘falência’ reflete uma preocupação mais contida por parte do autor em entender apenas os aspectos “que podem levar essas organizações à falência econômica” (Crúzio, 1999, p. 19). Isso faz sentido, já que no ordenamento jurídico brasileiro as cooperativas, enquanto sociedades de pessoas, não estão sujeitas ao processo legal de falência. Embora as conclusões do autor tenham possibilitado a análise de questões específicas, restam dúvidas quanto às questões-chave que estariam levando as demais cooperativas a um processo de dissolução.

Para além da análise de Crúzio (1999), estudos posteriores como os de Bressan, Braga e Lima (2004) e Bressan *et al.* (2011) centraram análise na insolvência e liquidação das cooperativas, enquanto os estudos de Carvalho *et al.* (2009; 2015) dedicaram-se à questão da mortalidade e longevidade. Esses últimos, entretanto, abordaram – detidamente – apenas a sobrevivência de cooperativas do ramo crédito, baseada em modelo de riscos competitivos, cujos resultados demonstram que não há evidências estatísticas que garantam uma correlação entre rentabilidade e sobrevivência da cooperativa (Carvalho *et al.*, 2009). Verifica-se, pois, que é limitada a literatura que aborde de maneira mais qualitativa quais elementos têm influenciado e sido determinantes nos casos de descontinuidade das cooperativas.

De modo conclusivo, examinando o contexto cooperativista, é parca a literatura que trate dos casos de descontinuidades, bem como ainda permanecem incompreensíveis quais seriam os fatores contributivos para o fracasso e dissolução de empreendimentos cooperativos. Propõe-se, portanto, a responder a seguinte questão: qual o estado da arte acerca do fracasso e dissolução das cooperativas? O que a literatura nacional e internacional preconiza como elementos determinantes nos casos de descontinuidade dessas organizações?

3 Metodologia

3.1 Objetivo e percurso metodológico

A presente pesquisa caracteriza-se enquanto uma abordagem qualitativa, objetivando uma análise exploratória para identificação e descrição de elementos relacionados à situação de descontinuidades das organizações cooperativas relatadas pela produção científica existente. Nesse sentido, procedimentalmente, empreendeu-se uma revisão sistemática de literatura, observando publicações nacionais e internacionais sobre a temática, focando em periódicos de alto impacto.

A opção metodológica pela revisão sistemática reside no fato de que é a mais recomendada quando se trata da busca de respostas e evidências com elevado grau de especificidade (Castro, 2001). Ademais, dada a especificidade da pergunta problema e dos descritores de busca, essa topologia de estudo é mais adequada para identificação, seleção e avaliação crítica da qualidade e da validade de evidências científicas expostas em estudos originais anteriores. Sua operacionalização guarda características como a reprodutibilidade e imparcialidade, utilizando-se de métodos explícitos (protocolos) para o levantamento de bibliografias de forma abrangente e, conseqüentemente, a avaliação crítica das mesmas. É



possível assim identificar temas que necessitam de evidência, auxiliando na orientação para investigações futuras (Sampaio & Mancini, 2007; Donato & Donato, 2019).

3.2 Universo de análise e protocolo

As buscas de evidências centraram-se em periódicos científicos das bases da Scopus e do Portal de Periódicos da Capes publicados entre 1971 e 2021. A seleção dos artigos teve início com a determinação das palavras-chave, ou seja, as possíveis combinações que atendessem ao objetivo da pesquisa. A dimensão temporal, tomando-se como ano-base 1971, deve-se ao fato de que consiste no marco temporal em que alguns dos descritores de busca utilizados aparecem pela primeira vez no vocábulo da literatura relacionada às sociedades cooperativas, sobretudo a brasileira.

A seleção dos materiais deu-se com base nos seguintes descritores: “fracasso de cooperativas” na combinação com o operador booleano “OR” com o termo “dissolução de cooperativas” na língua inglesa, contidos em todos os campos (assunto, título, palavras-chave e resumo), em periódicos revisados por pares, tipo artigo, independentemente da área de conhecimento.

O Quadro 1, a seguir, descreve de forma mais detalhada o protocolo utilizado na seguinte pesquisa.

Quadro 1 – Protocolo de pesquisa

Protocolo	Descrição
Ambiente conceitual	- Fracasso de cooperativas; - Dissolução de cooperativas:
Tipo de material	Artigos revisados por pares, abertos
Abrangência temporal	1971 a 2021
Área de conhecimento	Irrestrito
Idioma	Português e Inglês
Descritores	Fracasso de cooperativas OU Dissolução de cooperativas; (Failure of cooperatives OR Dissolution of cooperatives)
Inserção dos descritores	Título; resumo; palavras-chave.
Crítérios de exclusão (CE)	CE ₁ : Estudos duplicados; CE ₂ : Estudos que não contenham os descritores no título, palavras-chaves ou resumo; CE ₃ : Estudos não enquadrados no ambiente conceitual; CE ₄ : Estudos fechados
Base (endereço)	Scopus (https://www.scopus.com) Portal de Periódicos da Capes (https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/)

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Dresch, Lacerda, Antunes Jr. (2015).

A definição de critérios de exclusão (CE) justifica-se em função da amplitude de áreas de conhecimento e idioma, o que gera resultados caracterizados por polissemia (multiplicidade de sentidos). Assim, a submissão dos resultados a uma segunda avaliação pelos critérios, embora mais exaustiva, permite a seleção mais qualificada dos materiais recuperados.

4 Resultados



Após a realização dos procedimentos de busca, a mesma recuperou 54 e 97 resultados nas bases ‘Scopus’ e ‘Capes’ respectivamente. A totalidade dos materiais foi submetida aos critérios de exclusão (CE) conforme protocolo previamente definido e verificável no Quadro 1. Ao final do procedimento, restaram um total de 11 e 7 publicações nas respectivas bases supramencionadas para serem analisadas.

A Tabela 1, ilustra de maneira clara os resultados gerados pelas buscas, sua submissão aos critérios de exclusão e o montante de publicações a serem analisadas.

Tabela 1 – Publicações recuperadas por descritores, refinadas por CE e total.

Busca	Combinações		Critérios de Exclusão (CE)				Total de publicações
	"Fracasso de cooperativas"	"Dissolução de cooperativas"	CE1	CE2	CE3	CE4	
Scopus	40	14	0	7	31	5	11
Capes	86	11	1	67	20	2	7

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Em consonância com o objetivo e metodologia de pesquisa proposta, foram selecionadas 18 publicações pertinentes aos descritores estabelecidos. Os materiais exploram quais elementos foram determinantes nos casos de fracasso e ou dissolução das cooperativas, objetos de estudo dessas respectivas publicações. A fim de se compreender melhor os problemas de investigação, os casos analisados e respectivos países de origem, dimensão temporal dos estudos, os principais elementos contributivos para as descontinuidades das cooperativas e suas características, apresenta-se ao final, no Quadro 2 em anexo, um detalhamento das publicações analisadas.

5 Análise dos resultados

Para a contextualização da análise realizada sobre quais foram os elementos apontados como determinantes das descontinuidades nos respectivos casos analisados, optou-se por uma divisão dos resultados em dois conjuntos de fatores, internos e externos.

Os elementos internos foram observados em situações em que os problemas determinantes dos casos de fracasso ou dissolução dizem respeito à própria especificidade da cooperativa, ou seja, são (i) problemas inerentes ao modelo organizacional cooperativo, como por exemplo, a governança, o capital social, o quadro social, a dupla natureza, dentre outros.

Os elementos externos são aqueles que impactam a cooperativa, podendo ser causados por variáveis políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, dentre outros. Em relação aos fatores de natureza externa, estes foram observados em cooperativas que se encontravam em diferentes contextos de atuação e interação com seus públicos. Nesse cenário, observou-se que os fatores contributivos para a descontinuidade das cooperativas, caracterizados como de ordem externa, decorriam de: (ii) problemas ocasionados durante atuação em programas/projetos de desenvolvimento; (iii) problemas ocasionados durante a execução de políticas públicas em seus países; (iv) problemas ocasionados por intervenções governamentais no ambiente de atuação cooperativa e (v) questões de ordem política, econômica e legal. A seguir, passaremos a descrever uma síntese dessas categorias analíticas.

5.1 Elementos de natureza interna



(i) Problemas inerentes ao modelo organizacional cooperativo

Os trabalhos agrupados nessa categoria são aqueles em que os elementos assinalados como determinantes nos casos de fracasso ou dissolução das cooperativas guardam relação com as especificidades da própria organização cooperativa (modelo societário). Essas observações realizadas têm origem em publicações de vários países como Estados Unidos, Espanha, Grécia, Indonésia, Romênia, México e Reino Unido (este abordando cooperativas Italianas e Espanholas).

As pesquisas realizadas pela academia norte americana têm dado atenção especial às questões como desempenho, competitividade e elementos internos a essas organizações. Os trabalhos de Grashuis e Cook (2018) e Grashuis e Franken (2020) são alguns que apontam elementos que afetam a sobrevivência das cooperativas.

Grashuis e Cook (2018) analisaram as chamadas Cooperativas de Nova Geração (New Generation Cooperatives – NGC), partindo do pressuposto de que as análises anteriores apenas enfatizam o fracasso/dissolução como um construto unidimensional. Para os autores, elementos como a falta de interesse de seus membros, patrimônio e liquidez são determinantes para o fracasso dessas cooperativas. Os autores reforçam sua análise ao constatarem também que, dentre os fatores, destaca-se a limitada capacidade dessas cooperativas em conduzir empreendimentos de valor agregado complexos e intensivos em capital. Por seu turno, Grashuis e Franken (2020) analisando as cooperativas estadunidenses, de maneira geral, enumeraram, como elementos determinantes de alta incidência dos processos de Liquidação e Dissolução (L&D), o elevado grau de dívidas no balanço patrimonial e, como determinante de Fusões/Aquisições (F&A), o tamanho relativamente grande das cooperativas. De outro modo, elementos como a diversificação da carteira de produtos e serviços e um desempenho financeiro relativamente forte impactam em baixa suscetibilidade aos processos de L&D e F&A.

Os estudos de Núñez-Nickel e Moyano-Fuentes (2004), Planas e Valls-Junyent (2011), Basterretxea, Cornforth e Heras-Saizarbitoria (2020), Saz-Gil, Bretos e Díaz-Foncea (2021) tiveram por objeto de estudo o fracasso no contexto das iniciativas cooperativistas espanholas. Os autores Núñez-Nickel e Moyano-Fuentes (2004) analisaram as cooperativas atuantes na cadeia da moagem de azeite e verificaram que a falta de interações entre proprietários e suas respectivas cooperativas foram determinantes para o fracasso destas. Ademais, segundo os autores, essa interação (relação) aumenta suas possibilidades de sobrevivência, o seu tamanho organizacional e, conseqüentemente, as probabilidade de fracasso de outras formas organizacionais concorrentes (empresas não cooperativas).

A análise de Planas e Valls-Junyent (2011) objetivava buscar respostas do porquê as cooperativas da Catalunha fracassavam. Como resultados, apontaram o enfrentamento social e político existente a nível local e acabaram desempenhando papel fundamental no fracasso de muitas dessas cooperativas. A competição entre duas cooperativas em uma área tão pequena e sem apoio externo adequado foi um entrave ao seu desenvolvimento, visto que, a multiplicidade de iniciativas levou a uma atomização dos esforços cooperativos, reduzindo a capacidade econômica dessas organizações de prover melhorias materiais.

Basterretxea, Cornforth e Heras-Saizarbitoria (2020) analisaram o caso específico da Fagor Electrodomésticos S. Coop (FED) pertencente à Corporação Mondragon na Espanha. Os resultados obtidos pelos autores demonstraram que os fatores internos ligados ao sistema de governança (típico do modelo cooperativo) e a cultura cooperativa influenciaram as principais decisões estratégicas fracassadas e reduziram a capacidade da empresa de reverter os efeitos da crise instaurada. Somam-se a esses elementos, ações e decisões que deixaram de ser tomadas

em âmbito da governança (por falta de tempo e proatividade da governança), o que contribuiu para o fracasso da FED.

Saz-Gil, Bretos e Díaz-Fonca (2021) analisaram a relação entre o capital social e as cooperativas. Segundo os autores, o bom desempenho das cooperativas agrícolas “depende fortemente da confiança, reciprocidade e relações interpessoais, o que ajuda a superar falhas de mercado, reduzir transações custos e diminuir os problemas relacionados à informação assimétrica” (Saz-Gil, Bretos, & Díaz-Fonca, 2021, p. 3). Nesse sentido, concluíram a análise ressaltando que a falta de confiança, de relações recíprocas entre os membros, de transparência e outros componentes do capital social podem conduzir as cooperativas ao fracasso.

A identificação desses elementos em cooperativas da Grécia pode ser encontrada na análise de Iliopoulos e Valentinov (2017). Para os autores, os elementos associados ao fracasso das cooperativas observadas em suas análises dizem respeito à missão que essas sociedades possuem de equilibrar a sua dupla natureza. A busca pela otimização econômica e financeira e um quadro social fortemente marcado pela heterogeneidade de preferências dos cooperados conduz a um ambiente carregado de potencial de conflito interno.

Analisando as cooperativas agrícolas da região sudeste da Romênia, Florea *et al.* (2019) enumeraram fatores contributivos para o fracasso das cooperativas nesse país, registrando grande número de cooperativas que abandonaram a atividade, bem como outras que se tornaram inativas. De forma conclusiva, os autores elencaram que (a) a contribuição de capital mínima exigida por lei por parte dos sócios; (b) ausência de espaço de coleta (recepção/organização da produção e gestão); (c) não terceirização dos serviços de gerenciamento; (d) incompreensão de oportunidades e obstáculos com que se depara a cooperativa e (e) insustentabilidade da cooperativa pela não participação dos associados foram determinantes do fracasso das cooperativas. Esses cinco elementos devem ser observados na fase de constituição das cooperativas, o que não sendo feito pode levar ao fracasso, bem como resultar em cooperativas com baixo impacto social, econômico e ambiental (Florea *et al.*, 2019).

Junardi, Sidik e Muhaimin (2019) analisaram as causas determinantes dos processos de dissolução e suas consequências na Regência de Sumbawa, localizada na Indonésia. Os autores concluíram que a falta de tempo dedicado à gestão, as suposições e falta de entendimento que as pessoas da comunidade fazem das organizações cooperativas, somadas à falta de atenção do Sumbawa Cooperative Office – órgão de supervisão e apoio ao cooperativismo – às cooperativas criadas, foram determinantes nos casos de dissolução de muitas cooperativas.

5.2 Elementos de natureza externa

(ii) *Problemas ocasionados durante atuação em programas/projetos de desenvolvimento.*

Os estudos realizados por Hatti e Rundquist (1993), Baig *et al.* (2019) e Moon e Lee (2020) em Paquistão, Índia e Ruanda, respectivamente, ilustram a relação entre os diferentes programas e projetos de desenvolvimento e as cooperativas. Os autores tomam por objeto de análise o modelo cooperativo adotado por governos nacionais e organismos internacionais como forma de empreenderem estratégias de promoção do desenvolvimento rural, seja a nível local ou regional.

Para Hatti e Rundquist (1993), o Estado incorre em erro de planejamento das políticas de desenvolvimento rural, desconsiderando as características socioeconômicas e culturais dos atores locais. Nesse sentido, os programas de desenvolvimento tentam impor a cooperação, o que na visão dos autores, deve surgir localmente. As iniciativas cooperativistas concebidas



nesses programas, como no caso da Índia, acabaram por não integrar a participação dos atores, ampliando a desigualdade de classes. Além disso, a desconsideração de aspectos pré-cooperativos (cooperação, trabalho em grupo e formalidades do modelo cooperativo) foram determinantes no processo de fracasso dessas cooperativas.

Analisando as possibilidades de desenvolvimento rural em comunidade caracterizadas por pequenos proprietários e camponeses sem terra na Província de Punjab, Paquistão, Baig *et al.* (2019) visualizam a forma cooperativa como solução para essa problemática. Os autores concluíram que as experiências cooperativistas Paquistanesas podem ser classificadas como malsucedidas. Disfuncionalidades como: a não sustentação de seu crescimento e desempenho por um tempo considerável, a alienação da maioria dos cooperadores à cooperação, dificuldades de gerenciamento das atividades empreendidas em formato cooperativo e a falta de interesse e coordenação entre as instituições têm sido determinantes para o fracasso dessas organizações. Por fim, ressaltam também que essas disfuncionalidades podem ser superadas mediante a adoção do modelo Village-City Model (VCM), inspirado no modelo sul coreano “Saemaul Undong” (New Village Movement) de organização cooperativa. Tal modelo, baseado na gestão participativa, poderá contribuir com os desafios do desenvolvimento agrícola e sucesso do modelo cooperativo no Paquistão.

Moon e Lee (2020) detiveram suas análises sobre as estratégias adotadas por agências e organismos internacionais no apoio às cooperativas, como meio estratégico para redução da pobreza e o desenvolvimento de comunidades rurais em Ruanda, África Ocidental. Após analisarem duas cooperativas – CODARIKA e KOPABUGI – criadas no âmbito de projetos de fomento de agências internacionais, os autores concluíram que, fatores múltiplos, dentre os quais, a falta de suporte adequado (de caráter temporário e assistemático) dos organismos internacionais foram determinantes para o fracasso dessas iniciativas.

(iii) Problemas ocasionados durante a execução de políticas públicas.

A observação realizada por Lewis (1996) se insere em contexto de arranjos cooperativos constituídos para a operação de políticas públicas.

Lewis analisou o caso do distrito de Comilla em Bangladesh, que a partir dos anos de 1980 (de forma tardia), passou a experimentar os avanços e pacotes tecnológicos da Revolução Verde, como a privatização da distribuição de insumos agrícolas, e melhora dos níveis de adoção e acesso a novas tecnologias. A introdução desses elementos, em especial a mudança tecnológica com vistas à mecanização, ocorreu anteriormente, de 1960 a 1970, sob forte influência de organismos internacionais via acordos de cooperação, como o Banco Mundial e a Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). O autor observou a indução de arranjos cooperativos formalizados para operação de políticas públicas na área de mecanização agrícola. As organizações constituídas assumiram a prestação de serviços de aquisição, operação, manutenção e gerenciamentos de serviços mecânicos. Segundo os resultados observados por Lewis (1996), a indução de cooperativas de cima para baixo e o acúmulo de deficiências gerenciais foram determinantes para o fracasso dessas cooperativas. Após o fracasso dessas cooperativas, aos poucos foram sendo substituídas por iniciativas empreendedoras locais baseadas na disposição de capital, experiência acumulada e relações sociais adquiridas ao longo das operações da mecanização.

(iv) Problemas ocasionados por intervenções governamentais no ambiente de atuação cooperativa

Os trabalhos enquadrados nessa categoria são caracterizados como aqueles em que as cooperativas analisadas sofreram relativa intervenção governamental em seu ambiente de atuação.

Um desses estudos é o de Holmen (1985), que analisou as cooperativas agrícolas no Egito. Motivado pela busca de respostas às mudanças de desempenho das cooperativas, as quais prosperaram por longos anos, e depois vieram a uma situação de ineficiência, o autor verificou a ocorrência de dissolução de várias cooperativas no país. Dentre os elementos identificados, destaca-se o sistema cooperativo baseado em um forte controle governamental dos agricultores (e suas cooperativas), prática de venda de insumos e produtos no mercado negro, tentativa de burlar os planos de produção e esquemas de rotação de culturas impostos pelo governo. Para além da descontinuidade organizacional, o autor assinala também a liquidação do sindicato de representação das cooperativas, além da emergência de um cenário de incerteza sobre qual setor econômico (privado, público, cooperativo) as sociedades cooperativas agrícolas egípcias deveriam pertencer.

Yarnal (1994) analisou a experiência de descoletivização da propriedade de terras na Bulgária em função de que a produção agrícola era realizada predominantemente pelas fazendas cooperativas. O autor observou que a intervenção do governo Búlgaro na descoletivização por meio da Lei de Terras e Fazendas de 1992 (*Land Farms Act of 1992*) e a crise financeira na Bulgária levaram ao fechamento em massa de cooperativas, dado o poder concentrado na Comissão de Terras e Comissão de Liquidação, ambas estatais. Ainda aponta o autor que o uso de terras em formato de fazenda cooperativa é incerto e as possibilidades de sobrevivência para as cooperativas remanescentes apoiam-se em quatro elementos: (a) continuação da ‘estrutura cooperativa’ existente; (b) dissolução e liquidação da cooperativa e seus ativos; (c) formação de uma cooperativa privada especializada menor e (d) cessação da agricultura em terras mais pobres.

(v) Problemas de ordem política, econômica e legal

Essa categorização enquadra resultados cujos fatores contributivos dos processos de fracasso (e) ou dissolução estão relacionados às questões de ordem política, econômica e legal.

Russell e Hanneman (1992) buscaram relacionar os ciclos de vida do negócio cooperativo aos ciclos econômicos em Israel. Para tal, tomou como estudo de caso as cooperativas de trabalho e serviços, analisando se as mudanças de ordem econômica impactam na criação e dissolução destas. Em termos conclusivos, o estudo revelou que a formação de cooperativas de trabalhadores israelenses parece responder de forma anticíclica ao crescimento do PIB, mas pró-cíclica ao desemprego. Quanto à dissolução, geraram-se evidências mais fortes de comportamento anticíclico nas dissoluções dessas cooperativas, visto que, pelo menos, elas parecem bastante resistentes a crises econômicas. Somam-se às constatações, o fato de que as cooperativas de trabalho israelenses são menos impulsionadas pelas condições econômicas do que por fatores políticos e institucionais.

O trabalho de Bennett (2017) analisa os impactos econômicos sobre as cooperativas de Yucatán, decorrentes da adoção de políticas neoliberais no México. O autor estabelece como hipótese um contexto político-econômico contemporâneo, neoliberal, menos propício ao sucesso das cooperativas de pesca. Como elementos que impactam tanto no sucesso quanto no fracasso das cooperativas de pesca de pequena escala, o autor enumerou: (a) percepção de vantagens na constituição e participação em cooperativas, como a obtenção de assistência governamental (recursos, infraestrutura, licenças, outros); (b) a possibilidade de quebra do monopólio local por meio do poder de negociação; (c) os efeitos do aumento e diminuição do



quadro social e representação política e (d) excessiva dependência de subsídios governamentais.

Por fim, Medina-Albaladejo e Menzani (2017) tecem uma análise um pouco diferente das demais. A análise recai não estritamente em um caso de fracasso ou dissolução, mas sim, no modelo de negócio cooperativo, gerando análises que podem impactar tanto no sucesso quanto no fracasso desse modelo. São analisadas as cadeias vinícolas de Itália e Espanha, operadas por meio de negócios cooperativos, aplicando o ‘Ciclo de vida do negócio cooperativo’ a ambos os casos. O modelo italiano desenvolveu-se de forma diferente, através da profissionalização, modernização e busca de competitividade em função da pouca proteção do Estado. Já o modelo espanhol foi afetado por diversas crises ligadas a um sistema corporativo e regime ditatorial, parasitário e pouco competitivo.

6 Considerações finais

Observou-se, ao longo da realização da pesquisa, que os resultados encontrados nas respectivas bases pesquisadas são numericamente limitados para uma apresentação geral de um estado da arte acerca da temática fracassos e dissolução de cooperativas.

A recuperação das buscas trouxe uma visão da literatura internacional com análises de casos em diversos países, ilustrando casos ocorridos em diversos segmentos de atividade econômica e contextos. Entretanto, fica claro a lacuna observada quanto à produção brasileira, que ainda carece de estudos aprofundados sobre a temática.

No tocante aos fatores identificados como determinantes nos casos de fracasso e dissolução de cooperativas, os resultados encontrados, refinados e categorizados abordam uma multiplicidade de elementos e fatores contribuintes nos casos de fracasso e dissolução de cooperativas. As pesquisas recuperadas pelas buscas, em sua maioria, enquadram-se metodologicamente como de abordagem qualitativa, procedimentalmente como estudos de casos. Oram identificam elementos internos e ou externos enquanto determinantes das causas de insucesso das cooperativas.

A análise dos resultados permitiu visualizar que os elementos apontados não consistem em um constructo unidimensional, mas sim multidimensional. Há uma multiplicidade de elementos que podem estar associados a questões de ordem interna, próprias e possíveis do modelo cooperativo, ou ainda, associados a questões do ambiente de inserção dessas cooperativas. Dentre os estudos que apontam para elementos internos, têm-se uma maior similaridade entre esses como é a questão da ausência de capacidade gerencial, falta de tempo para a gestão, falta de compreensão, baixo capital social, ausência de operações, interações e participação na cooperativa. Já, os elementos de ordem externa às cooperativas podem estar associados às influências políticas, econômicas e legais que estas sofrem do ambiente que estão inseridas.

Por fim, fica evidente a necessidade de aprofundamento sobre a temática, ampliando bases de buscas, bem como uma análise dedicada a outros segmentos de atividade econômica para além das cooperativas de crédito, como no caso da literatura brasileira. Soma-se também a necessidade de uma abordagem tanto qualitativa quanto quantitativa desses fatores associados ao fracasso e dissolução das cooperativas, já que os estudos analisados detêm análises em apenas um dos aspectos.

Agradecimentos

Os autores agradecem o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais – FAPEMIG pela concessão de bolsa no âmbito do programa PAPG (autor 1).



Referências

- Baig, I. A., et al. (2019). Rural Business Hub: Framework for a New Rural Development Approach in Rain-Fed Areas of Pakistan—A Case of Punjab Province. *SAGE Open*, 9(4), 2158244019885133.
- Basterretxea, I., Cornforth, C., & Heras-Saizarbitoria, I. (2020). Corporate governance as a key aspect in the failure of worker cooperatives. *Economic and Industrial Democracy*, 0143831X19899474.
- Brasil. (1971). Lei Federal nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. *Diário Oficial da União: seção 1 – 16/12/1971, Brasília, ano 83, p. 10354.*
- Brasil. (2002). Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. *Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.*
- Bennett, A. (2017). The influence of neoliberalization on the success and failure of fishing cooperatives in contemporary small-scale fishing communities: A case study from Yucatán, Mexico. *Marine Policy*, 80, 96-106.
- Bressan, V. G. F., Braga, M. J., & Lima, J. E. de. (2004). Análise de insolvência das cooperativas de crédito rural do estado de Minas Gerais. *Estudos Econômicos (São Paulo)*, 34(3), 553-585.
- Bressan, V. G. F., et al. (2011). Avaliação de insolvência em cooperativas de crédito: uma aplicação do sistema PEARLS. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 12, 113-144.
- Carvalho, F., et al. (2009). Mortalidade e longevidade de cooperativas de crédito brasileiras: uma aplicação dos modelos logit e de riscos proporcionais de cox. In: 9th Congresso USP Controladoria e Contabilidade: Da pesquisa que temos para a pesquisa que precisamos,



School of Economics, Business and Accounting, University of Sao Paulo, Sao Paulo.
Anais.

Carvalho, F., et al. (2015). Saída e insucesso das cooperativas de crédito no Brasil: uma análise do risco. *Revista Contabilidade & Finanças*, 26, 70-84.

Castro, A. A. (2001). Revisão sistemática e meta-análise.
<http://www.usinadepesquisa.com/metodologia/wp-content/uploads/2010/08/meta1.pdf>.

Cracogna, D. (2003). La supervisión de las cooperativas en América Latina. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (46), 245-263.

Crúzio, H. de O. (1999). Por que as cooperativas agropecuárias e agroindustriais brasileiras estão falindo?. *Revista de Administração de Empresas*, 39(2), 18-26.

Donato, H., & Donato, M. (2019). Etapas na Condução de uma Revisão Sistemática. *Acta Médica Portuguesa*, 32(3).

Dresch, A., Lacerda, D. P., & Júnior, J. A. V. A. (2015). Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia. Bookman Editora.

Florea, A.-M., et al. (2019). A fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA) of the agricultural cooperatives from south east region of Romania. *Sustainability*, 11(21), 5927.

Grashuis, J., & Franken, J. (2020). Exit strategies of farmer co-operatives in the United States: A competing risks analysis. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 8(2), 100119.

Grashuis, J., & Cook, M. (2018). An examination of new generation cooperatives in the upper midwest: successes, failures, and limitations. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 89(4), 623-644.



- Grashuis, J. (2020). Agricultural firm survival: The case of farmer cooperatives in the United States. *Agribusiness*, 36(1), 79-93.
- Hatti, N., & Rundquist, F.-M. (1994). *Cooperatives as Instruments of Rural development. Ground Level Development.*
- Holmen, H. (1985). *Rural cooperatives and agricultural production in Egypt. Svensk Geografisk Aarsbok (Sweden).*
- Iliopoulos, C., & Valentinov, V. (2017). Member preference heterogeneity and system-lifeworld dichotomy in cooperatives: An exploratory case study. *Journal of Organizational Change Management.*
- Junardi, N., Sidik, S. H., & Muhaimin, M. (2019). A Study in Sumbawa Regency: Dissolution of Cooperatives According to The Indonesian Legal System. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(3), 79-85.
- Lewis, D. J. (1996). 'Appropriating' technology? Tractor owners, brokers, artisans and farmers in rural Bangladesh. *Journal of International Development: The Journal of the Development Studies Association*, 8(1), 21-38.
- Medina-Albaladejo, F. J., & Menzani, T. (2017). Co-operative wineries in Italy and Spain in the second half of the twentieth century: success or failure of the co-operative business model?. *Enterprise & Society*, 18(1), 32-71.
- Montolio, J. M. (2011). Legislación cooperativa mundial. Tendencias y perspectivas en América Latina. *Boletín de la Asociación internacional de derecho cooperativo*, (45), 225-249.



- Moon, S., & Lee, S.-h. (2020). A Strategy for Sustainable Development of Cooperatives in Developing Countries: The Success and Failure Case of Agricultural Cooperatives in Musambira Sector, Rwanda. *Sustainability*, 12(20), 8632.
- Nuñez-Nickel, M., & Moyano-Fuentes, J. (2004). Ownership structure of cooperatives as an environmental buffer. *Journal of management studies*, 41(7), 1131-1152.
- Planas, J., & Valls-Junyent, F. (2011). ¿Por qué fracasaban las cooperativas agrícolas? Una respuesta a partir del análisis de un núcleo de la Cataluña rabassaire. *Investigaciones de Historia Económica*, 7(2), 310-321.
- Russell, R., & Hanneman, R. (1992). Cooperatives and the business cycle: The Israeli case. *Journal of Comparative Economics*, 16(4), 701-715.
- Saz-Gil, I., Bretos, I., & Díaz-Foncea, M. (2021). Cooperatives and Social Capital: A Narrative Literature Review and Directions for Future Research. *Sustainability*, 13(2), 534.
- Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2007). Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Brazilian Journal of Physical Therapy*, 11, 83-89.
- Yarnal, B. (1994). Decollectivization of Bulgarian agriculture. *Land Use Policy*, 11(1), 67-70.



Anexo

Quadro 2 – Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica (*continua*)

Publicação	Autores	Ano	País	Motivos da descontinuidade
Rural Business Hub: Framework for a New Rural Development Approach in Rain-Fed Areas of Pakistan—A Case of Punjab Province	Baig <i>et al.</i>	2019	Paquistão	Os autores concluíram que as disfuncionalidades associadas à impossibilidade de sustentação de seu crescimento e desempenho por um tempo considerável, a alienação da maioria dos cooperadores à cooperação, dificuldades de gerenciamento das atividades empreendidas em formato cooperativo e a falta de interesse e coordenação entre as instituições têm sido determinantes para o fracasso dessas organizações.
¿Por qué fracasaban las cooperativas agrícolas? Una respuesta a partir del análisis de un núcleo de la Cataluña rabassaire	Planas e Valls-Junyent	2011	Espanha	Enfrentamento social e político a nível local, competição entre duas cooperativas em uma área tão pequena e sem apoio externo adequado, multiplicidade de iniciativas
"Appropriating' technology? Tractor owners, brokers, artisans and farmers in rural Bangladesh	Lewis	1996	Bangladesh	A indução e formalização de arranjos cooperativos impostos de 'cima para baixo' e o acúmulo de deficiências gerenciais ao longo dos anos foram determinantes para o fracasso dessas cooperativas.
Cooperatives as instruments of rural development - the case of India	Hatti e Rundquist	1993	Índia	Erro de planejamento estatal com a tentativa de imposição da cooperação entre os atores, dificultando a integração e ampliando às desigualdades de classes. Somam-se elementos como a desconsideração de aspectos pré-cooperativos como a cooperação, o trabalho em grupo e as formalidades do modelo cooperativo.
Member preference heterogeneity and system-lifeworld dichotomy in cooperatives: An exploratory case study	Iliopoulos e Valentinov	2017	Grécia	O desafio de equilibrar a dupla natureza da sociedade cooperativa, a busca pela otimização econômica e financeira e um quadro social fortemente marcado pela heterogeneidade de preferências dos cooperados conduz a um ambiente carregado de potencial de conflito interno, levando à descontinuidade da cooperativa.
Exit strategies of farmer co-operatives in the United States: A competing risks analysis	Grashuis e Franken	2020	Estados Unidos	Questões associadas ao elevado grau de dívidas no balanço patrimonial e o tamanho relativamente grande das cooperativas contribuem para a alta incidência de liquidação, dissolução, fusão e aquisição das cooperativas, respectivamente.

Quadro 2 – Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica (*continuação*)

Publicação	Autores	Ano	País	Motivos da descontinuidade
An examination of new generation cooperatives in the upper midwest: successes, failures, and limitations	Grashuis e Cook	2018	Estados Unidos	A falta de interesse de seus membros, constantes processos de fusão e aquisição, limitada capacidade dessas organizações em conduzir empreendimentos de valor agregado complexos e intensivos em capital, além de outros problemas relativos a patrimônio e liquidez têm sido determinantes para o fracasso de Cooperativas de nova geração.
Decollectivization of Bulgarian agriculture	Yarnal	1994	Bulgária	Problemas decorrente da intervenção do governo Búlgaro na descoletivização por meio da Lei de Terras e Fazendas de 1992 (Land Farms Act of 1992) e a crise financeira na Bulgária levaram ao fechamento em massa de cooperativas.
Rural cooperatives and agricultural production in Egypt	Holmen	1985	Egito	Sistema cooperativo baseado em um forte controle governamental dos agricultores (e suas cooperativas), prática de venda de insumos e produtos no mercado negro, tentativa de burlar os planos de produção e esquemas de rotação de culturas impostos pelo governo.
A Fuzzy Set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) of the agricultural cooperatives from South East Region of Romania	Florea <i>et al.</i>	2019	Romênia	O não atendimento de cinco fatores como: (a) a contribuição de capital mínima exigida por lei por parte dos sócios; (b) ausência de espaço de coleta (recepção/organização da produção e gestão); (c) não terceirização dos serviços de gerenciamento; (d) incompreensão de oportunidades e obstáculos com que se depara a cooperativa e (e) insustentabilidade da cooperativa pela não participação dos associados.
Cooperatives and the business cycle: The Israeli case	Russell e Hanneman	1992	Israel	Os processos de dissolução de cooperativas apresentam comportamento anticíclico em relação ao contexto econômico, haja vista que são resistentes a crises econômicas.
A Study in Sumbawa Regency: Dissolution of Cooperatives According to The Indonesian Legal System	Junardi, Sidik e Muhaimin	2019	Indonésia	Falta de tempo dedicado à gestão, suposições e falta de entendimento acerca das organizações cooperativas, somadas à falta de atenção do Sumbawa Cooperative Office às cooperativas.
Ownership Structure of Cooperatives as an Environmental Buffer	Núñez-Nickel e Moyano-Fuentes	2004	Espanha	A falta de interações entre proprietários e suas respectivas cooperativas foram determinantes para o fracasso destas.

Quadro 2 – Apresentação dos estudos selecionados conforme a proposta metodológica (conclusão)

Publicação	Autores	Ano	País	Motivos da descontinuidade
A Strategy for Sustainable Development of Cooperatives in Developing Countries: The Success and Failure Case of Agricultural Cooperatives in Musambira Sector, Rwanda	Moon e Lee	2020	Ruanda	Fatores múltiplos, dentre os quais, a falta de suporte adequado (de caráter temporário e assistemático) por parte dos organismos internacionais foram determinantes para o fracasso das iniciativas cooperativistas em Ruanda.
Cooperatives and Social Capital: A Narrative Literature Review and Directions for Future Research	Saz-Gil, Bretos e Díaz-Foncea	2021	Espanha	A falta de confiança, de relações recíprocas entre os membros, de transparência e outros componentes do capital social podem conduzir as cooperativas ao fracasso.
Corporate governance as a key aspect in the failure of worker cooperatives	Basterretxea, Cornforth e Heras-Saizarbitoria	2020	Espanha	Fatores internos relacionados ao sistema de governança e à cultura da cooperativa, somadas às ações e decisões que deixaram de ser tomadas pela governança, influenciaram decisões estratégicas fracassadas e reduziram a capacidade da empresa de reverter o declínio causado por fatores externos.
The influence of neoliberalization on the success and failure of fishing cooperatives in contemporary small-scale fishing communities: A case study from Yucatán, Mexico	Bennett	2017	México	A percepção de vantagens na constituição e participação em cooperativas como a obtenção de assistência governamental (recursos, infraestrutura, licenças, outros), a possibilidade de quebra do monopólio local por meio do poder de negociação, os efeitos do aumento e diminuição do quadro social e representação política e excessiva dependência de subsídios governamentais.
Co-operative Wineries in Italy and Spain in the Second Half of the Twentieth Century: Success or Failure of the Co-operative Business Model?	Medina-Albaladejo e Menzani	2017	Itália e Espanha	O ciclo de vida do negócio cooperativo, ligado à cadeia vitivinícola, é levado ao fracasso se submetido a constantes crises e atrelados a um sistema corporativo e regime ditatorial, parasitário e pouco competitivo.

Fonte: elaborado pelos autores (2021)

ⁱ Superior em Gestão de Cooperativas pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), Especialista em Gestão Pública e Sociedade pela Universidade Federal do Tocantins (UFT). É mestrando do Programa de Pós Graduação em Extensão Rural do Departamento de Economia Rural da Universidade Federal de Viçosa (DER/UFV), bolsista do Programa de Apoio a Pós Graduação da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG).

ⁱⁱ Superior em Agronomia e Doutorado em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), e Pós-doutorado pela University Of California At Davis, UCD, Estados Unidos. É Professor Titular do Departamento de Economia Rural (DER/UFV) e Diretor do Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da Universidade Federal de Viçosa (IPPDS/UFV), membro do Conselho Editorial do periódico *Agribusiness: An International Journal* e Coordenador do projeto *Adapting Knowledge for Sustainable Agriculture and Access to Markets* do Fundo Internacional de Desenvolvimento Agrícola (FIDA).

