

O CARÁTER DA AGROINDÚSTRIA COOPERATIVA E SUAS ESPECIFICIDADES¹

*Ralph Panzutti**

Resumo

Este artigo discute as especificidades da empresa cooperativa agrícola e suas estratégias. Mostra o caráter da agroindústria cooperativa e realiza uma primeira aproximação das diferenças entre as estratégias das empresas cooperativas e não-cooperativas, a partir das especificidades daquelas.

Palavras-chave

Cooperativas agrícolas, cooperativismo, estratégia empresarial, agroindústria cooperativa, agroindústria.

Introdução

Nas três últimas décadas, o sistema cooperativista passou por várias transformações, sobretudo por meio de fu-

1. Este artigo é versão parcial do capítulo I da tese de doutorado do autor (PANZUTTI, 1997)

* Sociólogo, Economista e Doutor em Ciências Econômicas pela UNICAMP, professor adjunto da Faculdade São Luiz (FSL — São Paulo), professor titular da Universidade Paulista (UNIP — São Paulo) e Assistente Agropecuário do Instituto de Cooperativismo e Assiativismo da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo.

sões e incorporações. Este processo deu-se no mesmo período em que a dinâmica econômica e política da produção agrícola passou a ser determinada pelo capital agroindustrial, passando a fazer parte dos complexos agroindustriais.

O poder de comercialização de uma empresa está relacionado com a capacidade desta negociar com outras, sejam elas firmas fornecedoras de insumos sejam elas compradoras de produtos. Em outras palavras, quanto maior a quantidade comercializada, mais favoráveis serão os preços e quanto maior o volume de insumos, menores serão os preços. As cooperativas agrícolas têm sido um dos principais meios pelos quais o mecanismo de compra e venda em comum beneficia o produtor. Neste aspecto é que o desenvolvimento da agricultura brasileira tem tido participação crescente do sistema cooperativista. Nesse sistema, os organizadores são os próprios produtores que têm objetivos comuns: comercializar a produção, comprar insumos e ingressar no processo de agroindustrialização.

As transformações do setor agropecuário brasileiro exigiram, das cooperativas de produtores rurais, infra-estrutura adequada para atender às atividades de seus associados. Estes se modernizaram e acabaram demandando outros serviços das cooperativas, em especial a capacidade de armazenagem, beneficiamento e industrialização, o que implicou investimentos elevados. Daí as empresas cooperativas agrícolas adotarem, além de novas estratégias gerais, estratégias específicas para atender às exigências de seus associados e da modernização agrícola.

Este estudo investiga as especificidades que diferenciam as empresas cooperativas das não-cooperativas. Está centrado num segmento cooperativado agrícola (há outros segmentos cooperativados, tais como de trabalho, eletrificação e telefonia rural, de consumo, de transporte, de crédito, educacional).

1. Especificidades das sociedades cooperativas e suas estratégias

O surgimento do cooperativismo é visto como um movimento de reação aos problemas econômicos e sociais que emergiram no século XIX com o advento do capitalismo na Europa. Daí porque alguns autores, ao abordarem a problemática cooperativista, o fazem calcados nos as-

pectos doutrinários², além de incorporarem características de transformação a este movimento social³. O objetivo deste trabalho não é estudar a cooperativa no seu aspecto doutrinário, porém não se pode separá-la dos princípios que vão influenciar o cotidiano da sociedade cooperativa.

Devido a esta visão é que o cooperativismo tem um duplo caráter: o de sociedade de pessoas e o de empresa. FLEURY (1983), citando Desroche, define o que é cooperativa⁴ da seguinte forma:

Cooperativa é uma associação de pessoas, que tem três características básicas:

- 1) Propriedade cooperativa: significa que os usuários da cooperativa são os seus proprietários e não aqueles que detêm o capital;
- 2) Gestão cooperativa: implica concentração do poder decisório em mãos de associados;
- 3) Repartição cooperativa: significa que a distribuição do lucro da cooperativa (sobras líquidas) é feita proporcionalmente à participação dos associados nas operações desta.

Tais características conferem à cooperativa o caráter de “empresa-associada”, já que esta inclui:

2. São normas ou regras elaboradas pelos 28 tecelões, que fundaram em Rochdale (1844) Inglaterra, a Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale Ltda e que vêm inspirando o movimento cooperativista mundial. A primeira redação foi de 1844 alterada em 1854 e mais tarde 1937 (Paris), 1966 (Viena) e 1995 (Manchester) pela Aliança Cooperativa Internacional ACI (PINHO, 1977) (Anexo 1 e 2)

3. Nessa linha de pensamento, tem-se como exemplo os seguintes autores: LUZ, F. *O Cooperativismo no Brasil e sua evolução*. Rio de Janeiro: 1939; PINHO, D.B. *O Cooperativismo no meio Capitalista e Socialista, suas modificações e sua utilidade*. São Paulo: F.F.C.L.H.-USP, 1961; Idem *Cooperativas e Desenvolvimento na Promoção do Desenvolvimento Econômico no Brasil*. São Paulo, USP, 1963; MOURA, V. *Cooperativismo e Desenvolvimento Econômico*. São Paulo, F.F.C.L.H./USP, 1963; MENDES, R. *Comunidade e Sociedade*. São Paulo, Dac. 1975.

4. PINHO (1976) alerta que a grande variedade tipológica cooperativista dificulta a elaboração de um conceito de cooperativa. A mesma autora, em seu livro *Dicionário de Cooperativismo* (1962), distingue dois grandes grupos de definições: os que consideram o fim dessas sociedades e, portanto, encaram as cooperativas como associações utilizadas pela doutrina cooperativista a fim de corrigir os inconvenientes no meio social e prestar serviços; e os do segundo grupo, que destacam as formas dessas sociedades, descrevendo-as como organizações democráticas de pessoas que funcionam segundo princípios rochdaleanos.

- a) associação voluntária de pessoas que constituem uma sociedade; e
- b) empreendimento comum pelo qual esta sociedade alcança seus objetivos.

PINHO (1982), ao abordar a empresa cooperativa, tanto como unidade de produção quanto em sua dimensão econômica e social, recorre à definição de DESROCHE:

A pluridimensionalidade das cooperativas resulta do fato de combinarem os caracteres de associação e de empresa, ou seja, de: “associação de pessoas que se agrupam voluntariamente para atingir um fim comum, através da constituição de uma empresa dirigida democraticamente e na qual os cooperados fornecem uma parte equitativa do capital necessário e aceitam uma justa participação dos riscos e nos frutos”⁵.

A empresa cooperativa terá as características acima, que lhe dão peculiaridades específicas, tais como:

- a) a de serem idênticos os objetivos da empresa e do cliente associado, denominado por BENECKE (1980:85) de “critério de identidade”⁶;
- b) o próprio cooperado é que detém a propriedade da empresa. Na teoria dos contratos, o controle é exercido pelo próprio cooperado, ou seja, a decisão e o controle são exercidos pelo mesmo agente⁷.

A empresa cooperativa, enquanto pessoa jurídica, tem por objetivo a defesa da economia individual dos seus associados⁸. Daí porque nessas empresas o fim visado pelo empreendimento se identifica ao da clientela-associada, e sua relação com a empresa se desenvolve de conformidade com o “critério de identidade”, ou seja, são idênticos os objetivos da empresa e os do cliente associado (FRANKE, 1973:16).

5. *Le Projet Cooperatif*. Paris, Ed. Ouvrières, 1976:374, citado por PINHO 1984:15.

6. BENECKE (1980:85) alerta que prefere usar o termo “critério de identidade” e não “princípios”, pois não representa uma norma filosófica, evitando confundir-se com os princípios cooperativistas.

7. ZYLBERSZTAN: *Organizational Challenger for Farmers Cooperatives*. Citado por BIALOSKORSKI NETO e ZYLBERSZTAN, 1994.

8. Art. 3o — Celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro (lei 5764/71).

Impõe-se, então, que o sócio da cooperativa seja ao mesmo tempo usuário ou cliente, e ao ingressar na cooperativa mantenha relação de sócio e usuário ao mesmo tempo. Isto é expresso, no direito cooperativo, pelo nome de princípio da dupla qualidade, o que implica “...abolição da vantagem patrimonial chamada ‘lucro’” que (se) não existisse a cooperativa seria auferida pelo intermediário (FRANKE, 1973:14). Esse “lucro” é apropriado pelos cooperados através das vendas e compras a preços mais vantajosos.

Assim, as empresas cooperativas estão situadas entre as economias particulares dos cooperados, de um lado, e o mercado, de outro, aparecendo como estruturas intermediárias que congregam interesses comuns. Elas não possuem, assim, do ponto de vista econômico, uma existência autônoma e independente dos seus membros, como ocorre nas sociedades de capital, mas surgem como organizações intermediárias postas a serviço da satisfação das necessidades das economias particulares dos cooperados. (JANK e BIALOSKORSKI NETO, 1994:4).

Enquanto nas empresas não-cooperativas a pessoa se associa para participar dos lucros, nas empresas cooperativas a pessoa se associa para utilizar dos serviços da sociedade e não para obtenção de um dividendo de capital. Evidentemente, o cooperado visa ampliar seus lucros particulares apropriando-se do lucro do intermediário.

Apesar da natureza econômica da cooperativa agrícola divergir da sociedade de capital — pois aquela tem por objetivo essencial a prestação de serviços, enquanto esta tem por objetivo o lucro — pode-se afirmar que o agricultor cooperado não procura a valorização do seu capital investido na empresa, mas sim a sua produção, ao contrário de qualquer acionista de uma sociedade de capital, cuja finalidade é maximizar a riqueza de seus sócios através do capital investido.

Neste sentido, infere-se que, ao se estudar a empresa cooperativa sob uma ótica econômica, leva-se em consideração as peculiaridades acima mencionadas, haja vista a especificidade dessas empresas. Um exemplo é o caso da interpretação do significado das sobras da empresa cooperativa. Muitas vezes, erroneamente, sobras elevadas são tomadas como indicadores de eficiência, justamente por serem confundidas com os lucros das empresas não cooperativas⁹.

9. As sobras nas empresas cooperativas são taxas antecipadas pelo associado, fruto das operações ocorridas durante o ano.

Uma característica mais geral é o fato da cooperativa ser uma empresa de participação. Isto implica que o associado participe da cooperativa nas operações, como usuário, e participe das decisões como proprietário. Essa dupla qualidade do cooperado, de ser usuário-proprietário ao mesmo tempo, dá uma dimensão peculiar a essas empresas. Portanto, são idênticos os interesses dos que fazem uso dos serviços ou das instalações da cooperativa (usuários) e dos que possuem a empresa (proprietários). Como empreendimento comum, elimina o mercado entre cooperativa e o cooperado e esta relação é denominada, “ato cooperativo”. A empresa cooperativa passa a ser uma extensão do associado¹⁰.

Numa empresa não-cooperativa, a pessoa se associa para participar dos lucros na proporção do capital investido, configurando-se como proprietário ou acionista. O empresário custeia todos os serviços dos quais tirará um rendimento correspondente ao custo acrescido da margem de lucro que pretende obter.

Nas empresas cooperativas, como os usuários são seus próprios clientes, não teria sentido obterem lucro de si próprios. As empresas cooperativas cobram apenas o preço de custo, rateado entre os cooperados em proporção à utilização desses serviços e quando há retorno, este nada mais é do que o excesso do custo cobrado, não se confundindo com o lucro.

Devido ao preceito doutrinário de ausência de lucros, JANK e BIALOSKORSKI NETO (1994) afirmam que : “...a empresa cooperativa freqüentemente opera buscando maximizar os seus ‘serviços’, ou seja, os benefícios aos cooperados..”. (grifo no original), dando um caráter diferenciador se comparado com a empresa não-cooperativa.

Destituída de finalidades lucrativas e destinada à prestação de serviços, como pode a empresa cooperativa fazer face aos gastos com custeio de suas atividades?

A empresa cooperativa, na verdade, arrecada antecipadamente através de contribuições de seus associados e isto ocorre na proporção dos

10. A Lei 5764/71 (lei cooperativista), no seu artigo 79, assim define o ato cooperativo: “Denominam-se atos cooperativos os praticados entre as cooperativas e seus associados, entre estes e aquelas e pelas cooperativas entre si quando associados, para a consecução dos objetivos sociais. § único: O ato cooperativo não implica operação de mercado, nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria”.

serviços utilizados pelo associado. Ao entregar a produção para ser comercializada ou mesmo comprar insumos, o cooperado pagará uma taxa que incidirá sobre a operação. Na entrega da produção e posterior venda no mercado, o produtor receberá o preço de mercado menos a taxa. Caso a cooperativa tenha antecipado o valor da produção, o produtor receberá a diferença entre o valor adiantado e o preço da venda obtida pela cooperativa, deduzida a taxa.

No final do exercício, levantam-se todas as despesas e as contribuições pagas pelos associados, que constituem as receitas da cooperativa. Se as receitas forem maiores que as despesas, significa que houve “sobras brutas”, que irão retornar aos associados na proporção direta de suas operações, após deduzidos os fundos¹¹.

Daí não ter sentido a empresa cooperativa cobrar taxas muito altas, pois pode comprometer o lucro do produtor.

As receitas das empresas cooperativas são na verdade taxas antecipadas cobradas no ato da entrega da produção, na prestação de serviços ou mesmo na compra de insumos.

Se, no entanto, ocorrer uma cobrança além da taxa de administração, será com objetivo de investimentos para utilização comum dos associados, que não necessariamente sairão das sobras, mas poderão ser criados fundos específicos com contribuições e destinações específicas).¹²

Isto posto, querer que as empresas cooperativas tenham sobras volumosas é o mesmo que querer que as taxas de serviços cobradas dos associados sejam fixadas bem acima dos custos.

Ainda sobre a questão das sobras, BENETTI (1982) sustenta a idéia de que estas são lucros. Partindo de uma discussão sobre a natureza do lucro comercial e industrial, conclui valendo-se de Marx que:

Tal lucro corresponde à mais valia que é atribuída ao capital que opera independentemente no processo de circulação em for-

11. Trata-se dos fundos obrigatórios: 10% para o Fundo de Reserva e 5% para o Fundo de Assistência Técnica Social — (FATES), deduzidos das sobras brutas, art.28 da Lei 5764/71.

12. Mesmo não sendo uma empresa que visa ao lucro, terá que fazer investimentos, então criou-se mecanismos de captação interna tais como: a) retenção de um percentual do movimento financeiro de cada associado; b) criação de outros fundos além dos obrigatórios; c) capital rotativo. Estas captações são sem remuneração.

ma de lucro médio, a qual constitui parte da mais valia produzida pelo capital produtivo total (BENETTI, 1982:136). Mas como ... o capital comercial que não produz valor nem mais valia — pois tal não ocorre no processo da circulação de capital — se apropria de uma parte do lucro gerado pelo capital produtivo total. E essa é a natureza do lucro comercial. (BENETTI, 1982:136).

Como quem executa a tarefa do comerciante é a cooperativa, a autora conclui que, quando a cooperativa recebe a quantidade de dinheiro correspondente ao valor de suas vendas, o lucro comercial está aí embutido. “E assim o lucro aparece nas mãos da cooperativa... No entanto, para preservar a ideologia cooperativista, tal lucro deve assumir o título de sobras, no caso, comerciais, mas que nada mais são do que lucro comercial disfarçado sob outro nome.” (BENETTI, 1982:137) As cooperativas que industrializam geram a mais valia no processo produtivo, beneficiando-se. E conclui: “Assim, resultante de atividade puramente comercial e/ou produtiva, o fato é que a cooperativa gera e se apropria de uma parcela do excedente total produzido pelo sistema econômico, da mesma forma que uma empresa tipicamente capitalista.” (BENETTI, 1982:139)

No entanto, as empresas cooperativas não se apropriam das sobras que BENETTI (1982) chama de lucro, pelo fato destas, como anteriormente evidenciado, se destinarem a cobrir tão somente os custos da empresa. Quando a arrecadação é maior do que a despesa, este superávit é devolvido ao associado em forma de retorno e na proporção de suas operações. O cooperado, sim, se apropria da mais valia embutida no lucro comercial ou gerado no lucro produtivo, produzido pela cooperativa. Quando há investimento por parte da empresa cooperativa, esta o faz sem dele se apropriar, pois na verdade este é tão somente investimento cooperativo que tem origem no lucro do empresário produtor cooperativo¹³.

Da ótica da empresa cooperativa, conforme JANK e BIALOSKORKI NETO (1994), essa tende a maximizar os benefícios concedidos aos

13. O conceito empresário cooperativo tem por objetivo se contrapor ao empresário capitalista que faz investimentos esperando um retorno de capital, enquanto aquele o faz esperando um serviço da cooperativa e não um retorno em capital.

seus associados, o que “...pode levar esse empreendimento a um situação de **ineficiência econômica**, devido ao preceito doutrinário da ausência de lucros ou ganhos” (grifo no original).

No entanto, a cooperativa, para atender aos seus associados com meios adequados à aquisição de insumos, comercialização da produção e investimentos em geral, dentro dos parâmetros de racionalidade possível, permitindo autonomia e segurança, necessitará de um sistema de capitalização efetivo, para fazer frente às inversões. O sistema de capitalização é composto de capital integralizado, fundos e sobras. Tais componentes deverão garantir todas as medidas de desenvolvimento.

De maneira mais concreta, pode-se fazer um quadro comparativo entre a empresa cooperativa e a empresa não-cooperativa (Quadro 1).

Além dos aspectos acima citados tem-se a acrescentar que, para viabilizar as empresas cooperativas, são necessárias algumas condições internas que são também diferenciadores da empresa capitalista, definidas como se segue:

- a) grupo social coeso, tanto econômica quanto socialmente, com objetivos comuns, que pode transformar o capital excedente em capital cooperativado;
- b) esse capital cooperativo difere do capital industrial, financeiro e agrário, ou seja, a sua mobilização não irá requerer no final do processo um capital maior do que foi inicialmente aplicado;
- c) o resultado desse processo será o benefício que o associado recebeu, ou a prestação de serviços que a cooperativa forneceu;
- d) o capital cooperativo só será possível devido à existência da empresa cooperativa cujo objetivo não é o lucro, pois não tem sentido aplicar capital na cooperativa para receber dividendos, ou um capital a mais, daí a figura do empresário cooperativo.

Entende-se, portanto, que a lógica da empresa cooperativa incorpora estratégias empresariais específicas do sistema cooperativista, não tendo a mesma lógica da estratégia da empresa de capital. Pode-se traçar, numa primeira aproximação, algumas diferenças entre as estratégias empresariais de cooperativas e de empresas não-cooperativas, destacando-se algumas variáveis que são passíveis de comparação:

- a) a formação do patrimônio líquido, pois o capital não é remunerado e os fundos são indivisíveis;
- b) a relação empresa e mercado, na medida em que a cooperativa atua em dois mercados: de um lado, o ambiente dos associados e, de outro, o mercado propriamente dito. A lógica da cooperativa está em se expandir dentro de sua base social ou produtiva, diversificando suas atividades naquilo que seus associados demandam; daí a trajetória de ampliação do espaço horizontal (horizontalizarão) com diversificação de suas atividades, como aberturas de lojas, assistência agrônômica, veterinária, armazenagem etc., na sua área de ação;
- c) a relação empresa x cliente, pois tem como alvo a prestação de serviços aos associados de maneira integral (financiamento, seguro, transporte, assistência etc.);
- d) a acumulação tem como origem a ampliação do quadro associativo, aumento de quotas partes, das sobras líquidas e dos fundos, e
- e) na estratégia de crescimento a empresa cooperativa privilegia a horizontalização, pois, suas atividades dependem exclusivamente de sua clientela-proprietária, que é seu mercado “cativo”. Procura aumentar cada vez mais sua área de atuação, implantando postos de serviços e como desdobramento dessa atividade acaba ampliando seu campo (Quadro 2).

Enfim, as cooperativas agrícolas incorporam suas estratégias às especificidades apontadas, dando-lhes caráter também peculiar, que as diferenciam das empresas não-cooperativas.

Isso posto, tais peculiaridades garantem a essas empresas destaque numa sociedade em que a lógica é determinada pelo capital, principalmente quando se constata que a modernização agrícola na região Sul do País está associada ao desenvolvimento de complexos agroindustriais cada vez mais sofisticados, que requerem concentração de capitais. Nesse sentido, entende-se que as empresas cooperativas, para poderem participar destes complexos, foram obrigadas a se organizarem em macroorganizações.

*QUADRO 1 — Comparação entre Empresa Cooperativa
e Empresa não-Cooperativa*

Fonte: Reconstrução do autor a partir de LIMBERGER (s.d.).

- (1) E como alerta FRANKE (1973): “O instituto da eliminação de sócio, aliás, não existe nas sociedades anônimas, sendo peculiar às sociedades de pessoas” (p.40).
- (2) O lucro é uma variável de resultados e como tal o empresário capitalista não tem controle. Este sabe o quanto investe, o lucro é uma expectativa. De maneira análoga o empresário-cooperativo também saberá o quanto investe, mas a prestação de serviços que a cooperativa efetivamente irá prestar será também uma expectativa, e, portanto, é uma variável de resultados.
- (3) Assim reza o art. 42 da Lei Federal 5764/71 (Lei Cooperativista) “Nas cooperativas singulares, cada associado presente não terá direito a mais de um voto, qualquer que seja o número de suas quotas partes”. Comentando este artigo, assim se expressa MACHADO, Plinio Antonio (1975) “Em consonância com o art. 4., inciso V e com a própria filosofia cooperativista, cada associado de cooperativa singular terá um só voto. O valor e o número das quotas não exercem qualquer influência na votação” (MACHADO, 1975:118).

QUADRO 2 — Estratégias das Empresas Cooperativas

Fonte: Elaborado pelo autor.

- (1) Na verdade, não há pesquisas que evidenciem tal afirmativa, mas está se querendo destacar que nas cooperativas o processo de estratégia de crescimento é específico.

2. O caráter da agroindústria cooperativa

Tendo em vista a necessidade das cooperativas crescerem para atender às demandas de seus associados, devido à competição e transformação do mercado, essas empresas tendem a se transformar em hipercooperativas, constituindo-se em grandes conglomerados cooperativos. Nesse aspecto:

O movimento agregativo das cooperativas acelera-se: surgem novas cooperativas através de concentração vertical ou integração (centrais, federações, confederações etc.) de concentração mista. Ou, então, as cooperativas não se reformulam estruturalmente, mas buscam saltar etapas desenvolvimentistas para cobrir o aumento de suas despesas gerais, adquirir novos equipamentos, penetrar em novas faixas de mercado etc., aliando-se a outras cooperativas... Na busca de novas dimensões, as cooperativas compõem-se, inclusive, com empresas-não-cooperativas, através da aquisição de controle acionário de sociedades anônimas,... Daí o aparecimento de hipercooperativas, de complexos cooperativos multinacionais... do tipo agribusiness etc. (PINHO, 1977:55).

A razão da criação de sociedades cooperativas cada vez mais complexas é “a existência de mercados cada vez mais oligopolizados na economia mundial, o que viabiliza a existência destas estruturas intermediárias que possibilitam uma diminuição de riscos e uma agregação de valor para a economia de seus **associados**.” (JANK e BIALOSKORSKI NETO, 1994) (grifo no original).

Estas empresas se transformam, de simples organizações de compras e vendas em comum, em complexas organizações, incorporando várias atividades: da armazenagem à industrialização, setor de crédito, seguro, supermercado, transporte.

Devido às suas especificidades, como foi visto anteriormente, o processo concentratório dessas empresas segue algumas regras, disciplinadas na Lei 5764/71, a saber:

- a) concentração através das centrais, das federações e das confederações. Assim, no mínimo três cooperativas singulares, da mesma ou de atividades complementares, podem constituir uma central ou federação, e três centrais ou federações, da mesma ou de diferentes modalidades, podem organizar uma confederação;

- b) concentração através da fusão, da incorporação. A fusão é a reunião de uma ou mais cooperativas, criando-se uma nova. A incorporação significa, para a cooperativa incorporada, a sua extinção e, para cooperativa incorporadora, absorção do patrimônio e das obrigações da incorporada. O desmembramento, pouco comum, é o caso de uma grande cooperativa se transformar em duas ou mais cooperativas; e
- c) concentração de cooperativas com sociedades não cooperativas. Trata-se da possibilidade das cooperativas se comporem com sociedades não cooperativas através da aquisição do seu controle acionário.¹⁴

LAUSCHNER (1984) destaca três tipos de concentração empresarial mais freqüentes entre as empresas cooperativas, que são denominados a integração horizontal, a vertical e o conglomerado.

A integração horizontal ocorre quando empresas cooperativas que exercem a mesma função econômica e se unem para formar uma só, em tese, maior e mais forte. As empresas cooperativas que têm função de comercializar unem-se numa central cooperativa para exercer toda a comercialização das cooperativas filiadas.

A integração vertical ocorre quando empresas cooperativas exercem funções econômicas complementares e formam uma só que exercerá todas essas funções. As empresas cooperativas de crédito, compras de insumos e vendas de produtos agrícolas, transporte, de inseminação artificial, de irrigação poderão formar uma só cooperativa e, neste caso, ocorrerá uma integração vertical.

14. O CNC (Conselho Nacional de Cooperativismo), através da Resolução no 4, de 16-1-1973, estabelece os casos em que a participação será negada, e que são os seguintes: a) a sociedade não-cooperativa for responsabilidade ilimitada, qualquer que seja seu tipo, natureza ou forma jurídica (o que limita o campo da participação cooperativista às sociedade por cotas, de responsabilidade limitada, e às sociedades por ações); b) a inversão decorrente da participação for superior a 50% do capital realizado da cooperativa, mais reservas.; c) a participação visar apenas a obter dividendos sobre o capital empregado; d) a participação da cooperativa implicar a transferência de todas as suas funções específicas para a empresa de que participar; e) a participação em sociedades sem fins lucrativos faça apenas por benemerência e não para usufruir serviços desta; f) existir, na localidade, cooperativa que possa atender aos mesmos objetivos acessórios e complementares; g) a cooperativa estiver com sua situação irregular perante o órgão executivo federal, INCRA.

A integração se dá na forma de conglomerados quando as empresas cooperativas exercem funções não relacionadas.

Esse processo de aquisição de novas empresas, ou fusões com outros grupos, são tendências necessárias à expansão nas estratégias de diversificação, conglomeração e verticalização, como alerta GONÇALVES (1991).

Para as cooperativas, no entanto, a horizontalização é o método mais importante para sua expansão, antecedendo a verticalização e diversificação. Ocorre, às vezes, de maneira concomitante. Assim é que as empresas cooperativas, ao se constituírem, definem sua área de atuação e admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços. Seu crescimento irá depender então da incorporação de mais associados, e em contrapartida, irá oferecer mais prestação de serviços. Tais serviços não se restringem tão somente ao mercado, mas também e principalmente ao “seu” mercado de associados. Essas empresas ampliam cada vez mais sua área de ação, implantando postos de serviços (filiais) com todas as atividades da matriz, para melhor atender seus associados, que, por sua vez, entregam sua produção para cooperativa, dando-lhe maior poder de barganha.

Por outro lado, a viabilização do processo de verticalização nas cooperativas, entendido aqui como a internalização da produção de bens ou serviços (produtos intermediários, serviços ao produtor, insumos) que eram anteriormente comprados no mercado (para trás) ou então, a internalização da produção de bens ou serviços que eram anteriormente oferecidos no mercado (para frente), irá depender do volume da produção entregue na cooperativa e do número de associados existentes. Tais parâmetros darão a dimensão do mercado da cooperativa, pois os associados funcionam como mercado “quase cativo”¹⁵ devido à dupla qualidade do associado de ser usuário (cliente) e proprietário da cooperativa ao mesmo tempo. Estes sentem a necessidade de que suas

15. GRAZIANO DA SILVA et al. (1982) ao discutir a articulação da pequena produção com o grande capital inclui as grandes cooperativas e chama a atenção do mercado dessas sociedades: *Essa forma de articulação da pequena produção se assemelha aos casos anteriores de subordinação à agroindústria, na medida em que se configura praticamente uma situação de uma empresa monopsonica/monopolista onde os associados funcionam como um mercado ‘quase cativo’ (idem:17)*. A questão do mercado nas cooperativas foi discutida no item anterior.

cooperativas lhes dêem maiores vantagens e, para isso, exigem destas redução dos custos e melhores serviços, para que possam ganhar mais e ter mais vantagens em comparação ao concorrente.

Para o ingresso na agroindústria, o expediente da empresa cooperativa será o da integração vertical, pois: “além da industrialização, a maior parte dos serviços rurais junto ao produtor, a maior parte da armazenagem e distribuição de seus produtos, gera a maior parte da renda em torno ao produtor e, conseqüentemente, concentra as principais decisões do complexo rural e da atividade do empresário rural.” (LAUSCHNER 1984:88).

Na verdade, a empresa cooperativa agrícola torna-se, de um lado, uma unidade de procura das multinacionais, demandando produtos, tais como: insumos, adubos, tratores, máquinas e equipamentos, o que significa apoio dessas empresas; e, de outro, uma unidade de oferta para as indústrias processadoras (agroindústrias) de seus produtos *in natura*.

Quanto mais o agricultor se moderniza, mais ele irá utilizar os serviços tanto a jusante, como a montante do complexo rural ou *agribusiness*.¹⁶

Segundo LAUSCHNER (1984), esta modernização irá dinamizar a renda e o emprego da economia e, para produzir todo esse impacto sobre o empresário rural, é conveniente a estrutura industrial cooperativa. Há dois argumentos principais em que o autor se baseia para demonstrar esta conveniência: “A agroindústria cooperativa facilita a nacionalização do complexo rural e mais facilmente garante interesses sócio-econômicos coincidentes entre empresário rural e agroindústria.” (LAUSCHNER (1984:82)

Esclarece o autor que as agroindústrias são o setor chave do desenvolvimento do complexo rural e que elas estão sob domínio das multinacionais¹⁷; portanto, serão os países desenvolvidos que definirão

16. Complexo rural ou *agribusiness* é constituído por todas as operações de produção ou distribuição de insumos rurais, pela produção rural propriamente dita e pelo armazenamento, processamento e distribuição final da produção. A agroindústria é a unidade produtiva que, por um lado, transforma o produto agropecuário ou seus subprodutos não manufaturados para utilização intermediária ou final e que, por outro lado, adquire diretamente do produtor rural um mínimo de 25% do valor total dos insumos utilizados. (LAUSCHNER,1984).

17. Pelos dados do Censo Industrial de 1970, das 100 empresas industriais subsidiárias de multinacionais, 23 delas estão a jusante (GUIMARÃES,1987:136).

a evolução do complexo rural dos países em desenvolvimento e o conseqüente destino da empresa rural.

Daí a importância de manter dentro do País o agregado I (Setor de insumos rurais = montante) e o agregado III (Setor de armazenamento, processamento e distribuição = jusante) para garantir um processo endógeno de desenvolvimento rural.

Para a concretização desse processo, somente a empresa cooperativa oferece mecanismos automáticos de participação do produtor, ou seja, a renda gerada nesses agregados será usufruída pelos empresários rurais cooperados, que poderão tomar decisões sobre a produção de adubos, de pesquisa tecnológica, assistência agrônômica e veterinária que compõem o agregado I, assim como influir nas decisões sobre armazenamento, beneficiamento, industrialização e transporte e distribuição que constituem o agregado III¹⁸.

Enfim, industrializar os insumos apropriando-se do agregado I, mas também processar as matérias-primas que são fundamentais para viabilização do agregado III, somente será possível através de agroindústria cooperativa que assegurará, aos cooperados produtores, algum poder de decisão e também usufruir o resultado econômico de todo o complexo rural. Nas palavras do autor:

A agroindústria cooperativa (de grandes dimensões empresariais, embora composta, por vezes, de muitas plantas e unidades relativamente pequenas localizadas junto aos produtores rurais) oferece evidentes vantagens econômicas aos associados. Além de colocar toda agroindústria e restantes setores, que exercem funções rurais em torno à empresa rural, a serviço exclusivamente do produtor, resolvendo os problemas de preço de mercado, de assistência técnica e creditícia, de planejamento de produção e de todos os problemas que impedem o surgimento do empresário rural, a agroindústria cooperativa garante participação do agricultor em toda a renda gerada pelo complexo rural. (LAUSCHNER, 1984:84).

Em resumo, o centro de acumulação de capital e decisão estará nas mãos do agricultor através da agroindústria cooperativa. Neste aspecto,

18. Para mostrar que a renda gerada no complexo rural poderá ser revertida para o agregado II (produtor), o autor se vale dos dados dos Estados Unidos de 1945 e 1965 (LAUSCHNER, 1984: 86/7).

as cooperativas, através da concentração vertical e horizontal com outras cooperativas e/ou empresas não-cooperativas, procuram atingir os objetivos de sua clientela-proprietária.

Conclusões

As decisões estratégicas dessas empresas têm componentes que são diferenciadores das empresas não-cooperativas. Essas estratégias são influenciadas pelo conjunto dos Complexos Agroindustriais — CAIs — em que essas empresas estão inseridas. Contudo, a dinâmica mais geral constituída pelos CAIs., não somente interferem como interagem com essas estratégias, sem contudo determiná-las. Assim, entende-se que as cooperativas têm especificidades tais como: sociedade de pessoas e não de capital; objetivo principal de prestação de serviços e não o lucro; número de associados ilimitado; cada associado com direito a um voto, independente da quantidade de quotas-partes que subscreve e integraliza na cooperativa; impossibilidade de transferência das quotas partes a terceiros, estranhos à sociedade e o retorno proporcional ao valor das operações que o associado realiza com a sociedade e não ao valor das ações como numa empresa de capital. Entende-se também que a viabilização da empresa cooperativa só foi possível devido a algumas condições internas, quais sejam:

- a) grupo social coeso, tanto econômica quanto socialmente, com objetivos comuns, que pode transformar o capital excedente em capital cooperativado;
- b) capital cooperativo que difere do capital industrial, financeiro e agrário, ou seja, a sua mobilização não irá requerer no final do processo um capital maior do que foi inicialmente aplicado;
- c) resultado como benefício que o associado recebe, ou a prestação de serviço que a cooperativa fornece.

Essas peculiaridades acabam sendo incorporadas às suas estratégias diferenciando-as das empresas não-cooperativas.

Nesse sentido foi feita uma primeira abordagem quanto às especificidades empresariais das cooperativas agrícolas, no que diz respeito à formação do patrimônio, à atuação no mercado, à relação cooperativa-cliente, à acumulação e estratégia de crescimento que as diferenciam das empresas não-cooperativas:

- a) na formação do patrimônio da empresa cooperativa, a origem é o capital social variável e os fundos indivisíveis, sem remuneração. Enquanto nas empresas não-cooperativas, o patrimônio tem sua origem no lucro e na captação de recursos remunerados;
- b) na relação empresa e mercado, as empresas cooperativas atuam no mercado em geral e no mercado dos associados; seus investimentos pautam-se pelas necessidades dos associados. Enquanto que a empresa não-cooperativa pauta seus investimentos em função do mercado em geral;
- c) na relação empresa e cliente, a cooperativa atua numa dimensão socioeconômica à medida que seu cliente também é o proprietário da empresa, mesmo aqueles clientes deficitários; enquanto na empresa não-cooperativa, a dimensão é eminentemente econômica e o fator prioritário é o lucro.
- d) na acumulação, a empresa cooperativa somente tem condições através da captação interna, enquanto na empresa não-cooperativa isto ocorre através de ações e quando o lucro é reinvestido.
- e) na estratégia de crescimento, a empresa cooperativa privilegia a horizontalização, pois suas atividades dependem exclusivamente de sua clientela-proprietária, que é seu mercado “cativo”. Procura aumentar cada vez mais sua área de atuação, implantando postos de serviços e, como desdobramento, acaba diversificando suas atividades.

Para poderem participar destes complexos e da concorrência intercapitalista as empresas cooperativas se organizam em macroorganizações.

Finalizando, cabe reafirmar que são as estratégias empresariais específicas das cooperativas agrícolas que definem as suas trajetórias de crescimento e que esta modalidade de empresa contribui para o desenvolvimento econômico e social mais amplo. Neste artigo, foi feita uma primeira abordagem que não constava da bibliografia cooperativista, mas que pela sua importância requeria um estudo. Trabalhos nessa linha poderão colaborar no sentido do reconhecimento deste tipo de empresa como instrumento válido para o desenvolvimento de políticas governamentais.

ANEXO 1 — Quadro demonstrativo. Legislação período 1903-1983

FONTE: SOARES (1982).

ANEXO 2 — Princípios dos pioneiros de Rochdale

(*) Rochdale Equitable Pioneers Society Limited — fundada em 1844, em Rochdale (Inglaterra).

(**) ACI (Aliança Cooperativa Internacional), fundada em 1895, com o fim de continuar a obra dos Pioneiros de Rochdale. Com sede em Londres, reúne cooperativas do mundo inteiro.

FONTE: PINHO (1992:11).

ANEXO 3 — Princípios do cooperativismo definidos pela ACI em 1995

1. Da livre e aberta adesão dos sócios.

As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas interessadas em utilizar seus serviços e dispostas a aceitar as responsabilidades da sociedade, sem discriminação social, racial, política, religiosa e sexual (de gênero).

2. Gestão e controle democrático dos sócios

As cooperativas são organizações democráticas controladas por seus associados, que participam ativamente na fixação de suas políticas e nas tomadas de decisões. Homens e mulheres, quando assumem como representantes eleitos, respondem pela associação. Nas cooperativas de primeiro grau, os sócios têm direitos iguais de voto (um sócio, um

voto), e cooperativas de outros graus são também organizadas de forma democrática.

3. Participação econômica do sócio

Os associados contribuem equitativamente e controlam democraticamente o capital de sua cooperativa. Ao menos parte desse capital é, geralmente, de propriedade comum da cooperativa. Os associados geralmente recebem benefícios limitados pelo capital subscrito, quando houver, como condição de associação. Os sócios destinam as sobras para algumas das seguintes finalidades: desenvolver sua cooperativa, possibilitando a formação de reservas, onde ao menos parte das quais sejam indivisíveis; beneficiar os associados na proporção de suas transações com a cooperativa; e sustentar outras atividades aprovadas pela sociedade (associação).

4. Autonomia e independência

As cooperativas são autônomas, organizações de auto-ajuda, controladas por seus membros. Nas relações com outras organizações, inclusive governos, ou quando obtêm capital de fontes externas, o fazem de modo que garantam o controle democrático pelos seus associados e mantenham a autonomia da cooperativa.

5. Educação, treinamento e informação

As cooperativas fornecem educação e treinamento a seus sócios, aos representantes eleitos, aos administradores e empregados, para que eles possam contribuir efetivamente ao desenvolvimento de sua cooperativa. Eles informam ao público em geral — particularmente aos jovens e líderes de opinião — sobre a natureza e os benefícios da cooperação.

6. Cooperação entre as cooperativas

As cooperativas servem seus associados mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativista, trabalhando juntas através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

7. Interesse pela comunidade

As cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades através de políticas aprovadas por seus associados.

Bibliografia

- BENECKE, D. W. *Cooperação e desenvolvimento: o papel dos cooperativas no processo de desenvolvimento no processo de desenvolvimento nos países do terceiro mundo*. Porto Alegre/ Recife: Coojournal/Assocene, 1980. 239p.
- BENETTI, M. D. *Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: F.E.E., 1982, 171p.
- FERREIRA, Maria. Lourdes. *Estado e cooperativismo agrícola no Brasil: Contribuição ao estudo da atuação governamental no desenvolvimento de uma modalidade associativa*. São Paulo: FEA/USP.1989. Dissertação Mestrado.
- FLEURY, Maria. Tereza. L. *Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil*. São Paulo: Global, 1983, 151p.
- FRANKE, Walmor. *Direito das sociedades cooperativistas: direito cooperativo*. São Paulo: Saraiva, 1973.
- GONÇALVES, Reinaldo Grupos econômicos: uma análise conceitual e técnica. *Revista Brasileira de Economia*, Rio de Janeiro: 45(4):491-518, out/dez,1991.
- GRAZIANO, Jose da Silva. (Coord.) *Tecnologia e campesinato: o caso brasileiro*. Campinas: UNICAP/IICA/PROTAAL, 1982, 42p.
- GUIMARÃES, E. A. *Acumulação e crescimento da firma: um estudo de organização industrial*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogann, 1987. 196 p.
- JANK, M.S. & BIALOSKORSKI NETO, S. *Comércio e negócios cooperativos*. São Paulo: ICA/ACI, 1994, 17p.
- LAUSCHNER, Roque. *A agroindústria cooperativa*. In: PINHO, D. B., org. Manual de Cooperativismo. São Paulo: CNPq, v.4, 1984, p.76-90.
- LIMBERGER, E. *Cooperativa empresa de participação igualitária: noções básicas*. Nova Petrópolis: CENTREICOOP, s.d. 59p.
- PINHO, Diva. Benevides.& PINHO, Carlos. Marques. O Estado brasileiro e o cooperativismo. *Perspectiva Econômica*, Rio Grande do Sul: 10 (24):99-127.1980. (Série Cooperativismo, 5).
- PINHO, Carlos. Marques. O Estado brasileiro e as Cooperativas. In: UTUMI, A. *A problemática cooperativista no desenvolvimento econômico*. São Paulo: Fund. Friedrich Naumann, 1973, p.107-132.
- PINHO, Diva. Benevides *Concentração de cooperativas: das fusões e incorporações ao controle acionário*. Paraná: Assocep, 1976, (Separata, 3).
- _____. *Economia e Cooperativismo*. São Paulo: Saraiva, 1977, 177p.
- _____. *Doutrina cooperativa*. São Paulo: Instituto de Cooperativismo e Associativismo — ICA, 1992, 23p.

- _____. *O pensamento e o cooperativismo brasileiro*. São Paulo: CNPq, 1982, 272p.
- _____. Empresa Cooperativa. In: PINHO, D. B. (org.) *Manual de Cooperativismo*. São Paulo: CNPq, V.3. p.15-40, 1984.
- SANTANA, J. N. *Estudo da capacidade de autofinanciamento da cooperativa agrícola de Cotia — Cooperativa Central*. Piracicaba, 1989. Dissertação — Mestrado — Universidade de São Paulo — ESALQ.
- SCHNEIDER, Jose. Oldecio. & LAUSCHNER, Roque Evolução e situação atual do Cooperativismo. *Perspectiva Econômica*, Rio Grande do Sul: 10 (24):77-97, 1980, (Série Cooperativismo, 5).