

## Cooperativas

## Momento de oportunidades

Davi R. de Moura Costa<sup>1</sup>Felippe C. Serigat<sup>2</sup>

**A**PESAR DO ambiente de incertezas e instabilidade criado pela chamada crise dos *subprimes* e pelo risco de recessão da economia norte-americana, há espaço para o setor agrícola brasileiro se beneficiar da tendência de alta das cotações das *commodities* agrícolas.

Nesse contexto, as cooperativas agropecuárias e de crédito rural, terão papéis fundamentais para os produtores rurais de forma a lhes propiciar a oportunidade de aproveitar o bom momento. Para tanto, deveriam aproveitar a expectativa de bons resultados para investir em estratégias que busquem maior agregação de valor à produção e acesso a novos mercados.

Determinadas características própria das cooperativas lhes permitem realizar tais estratégias. Bancos de dados com informações privilegiadas e contato direto com os produtores facilitam:

- A introdução de novas tecnologias no sistema produtivo, de máquinas e equipamentos;
- O aperfeiçoamento dos processos de beneficiamento dos produtos;
- A difusão de novas técnicas produtivas para aumentar a produtividade ou proporcionar maior preservação do meio ambiente;
- Auxiliar na centralização do processo de comercialização (compra e venda) para obter maior poder de barganha nas negociações com os outros elos da cadeia produtiva.

No entanto, as cooperativas, para a execução dessas estratégias, deverão trabalhar nas questões de:

1. Dificuldade de acesso ao crédito, que deve ser atenuada por meio da adoção de métodos de gestão que

auementem a transparência dos processos internos, melhorem o fluxo de informação entre os gestores e os associados, aprimorem os processos de prestação de contas, estabeleçam planos de capitalização via cooperado com respectiva remuneração e criem programas de devolução do seu capital de forma a mantê-lo interessado em participar ativamente na vida econômica da cooperativa.

2. Fidelidade dos cooperados, pois com o atual preço das *commodities*, os associados podem encontrar no mercado outros canais que ofereçam melhor remuneração para seus produtos. Entretanto, entrar numa guerra de preços não seria prudente e prejudicaria a capitalização da cooperativa, afetando ainda mais sua capacidade de realizar os investimentos requeridos. A solução é oferecer serviços

diferenciados e atrativos, bem como apresentá-los na forma de valoração os benefícios do serviço gerado.

3. Conflito de interesse; ao buscarem diferenciação dos seus produtos, as cooperativas deveriam observar a heterogeneidade do corpo de associados, pois essa estratégia exige esforços individuais ao longo do processo produtivo. Caso contrário, amplificar os diferentes interesses dos membros dificultará a formação de consensos e coalizões no quadro social, elevando o custo do processo de tomada de decisão.

As 430 cooperativas de crédito rural se destacam por fornecer crédito e demais serviços financeiros aos seus associados a taxas menores que as do mercado. Entretanto, na atual conjuntura, poderão adotar estratégias diferenciadas para eles. Uma forma geral seria promover a ampliação das linhas de financiamento, além das oficiais, para custeio e investimento e reduzir seus custos operacionais com vistas a diminuir ainda mais as taxas de juros praticadas.

Para ampliar as linhas de financiamentos será necessário captar recursos no exterior por meio dos bancos do sistema – Banco Cooperativo do Brasil S/A (Bancoob) e Banco Cooperativo Sicredi (Bansicredi).

A redução dos custos operacionais poderá ser feita por meio do enxugamento dos números de postos de atendimento e da automatização dos seus processos. Um estudo sobre a viabilidade de operações conjuntas entre duas ou mais cooperativas da mesma região poderia ser um caminho, assim como a fusão e/ou incorporação, como já vem acontecendo.

Diante do cenário favorável, as cooperativas devem adotar posturas estratégicas com visão de longo prazo para manter seus cooperados no processo produtivo e aumentar sua renda e, assim, terão todas as condições de se fortalecer ainda mais e expandir sua participação no mercado. A oportunidade pode ser única e não deve ser desperdiçada privilegiando desejos imediatos. ■

Brasil: números do cooperativismo

Atividade	2000	2007
Agropecuária	1.411	1.544
Consumo	181	141
Crédito	938	1.148
Educacional	221	337
Especial	4	12
Habitacional	198	381
Infraestrutura	184	147
Mineral	23	40
Produção	114	208
Saúde	740	919
Trabalho	1.464	1.826
Transporte	423	945
Turismo e Lazer	2	24
Total	5.903	7.672

Fonte: OCB

1 Doutorando em Economia de Empresa  
EESP/FGV drmcosta@gvmail.br

2 Mestrando em Economia de Empresa  
EESP/FGV felippe.serigati@gmail.com