

Cooperativas II

Cooperativa de citricultores

Davi R. de Moura Costa¹Felippe C. Serigati²

A CITRICULTURA brasileira é uma das cadeias mais importantes do agronegócio nacional, com destaque mundial tanto na produção de cítricos quanto na exportação de suco concentrado, sendo São Paulo o principal estado produtor. No entanto, a recorrente ausência de “alinhamento de interesses” entre os produtores e as indústrias exportadoras de suco quanto à negociação do preço pago pela caixa de laranja tem mobilizado recursos e custosas articulações políticas para ambas as partes.

Como já foi diagnosticada por trabalhos acadêmicos e julgamentos do Sistema de Defesa da Concorrência, a cadeia produtiva da laranja tem características que permitem às indústrias exportadoras realizar práticas anticompetitivas com os produtores. Dentre outras, ressalta-se que os ativos envolvidos na relação contratual entre as esmagadoras e os fornecedores são de alta especificidade, ou seja, os equipamentos da indústria e os pés de

laranja dos produtores servirão somente para essa atividade e ambos perdem caso o contrato não seja realizado.

Porém, a posição do produtor no contrato é mais delicada, pois o reduzido número de compradores para o seu produto e a especificidade dos ativos envolvidos no processo de produção conferem maior poder de barganha para a indústria na negociação de preços.

Uma solução que já tem sido discutida para a situação é a formação de uma mesa de entendimentos para a definição dos preços da laranja. Algo nos moldes de um “Consecitrus”, a exemplo do que ocorreu no setor canavieiro que estabeleceu o Consecana.

De forma não excludente à mesa de entendimentos expõe-se aqui mais uma solução aos produtores citrícolas paulistas: agir de forma estratégica por meio da cooperação para estabelecer um canal de acesso ao mercado para o suco de laranja concentrado. Portanto, a proposta avança no sentido

de criar uma cooperativa ou associação que não se limite apenas a comercializar as caixas de laranja do cooperado.

A proposta consiste na criação de cooperativas regionais no estado de São Paulo para captar e industrializar as laranjas dos produtores associados e de uma central para comercializar o suco de laranja produzido pelas unidades industriais cooperativadas. Porém, sugere-se que estas sejam constituídas seguindo os moldes das Cooperativas de Nova Geração – NGCs.

As NGCs surgiram nos EUA durante a crise agrícola dos anos 1980, e hoje já são cerca de 5% do total de cooperativas existentes naquele país.

Nesse modelo de cooperativa o quadro de associados é menor e tem interesses mais homogêneos, o que permite agilidade no processo de tomadas de decisão e maior foco na atividade econômica desenvolvida. Além disso, como o cooperado participa da capitalização da cooperativa proporcionalmente ao que irá usar da sua estrutura industrial, ele se torna efetivamente proprietário da organização criada e exige uma taxa de retorno do investimento realizado, gerando maiores incentivos para a profissionalização e o monitoramento do desempenho dos gestores. A gestão dessas organizações é realizada por profissionais competentes, remunerados de forma adequada e cobrados para gerar resultados aos associados, seja por meio de preços, seja por meio da distribuição dos resultados (sobras).

Crê-se que os produtores de laranja paulistas têm, pelo seu perfil profissional, condições de criar uma estrutura nos moldes apresentados acima para poder fazer frente à estrutura concentrada das esmagadoras e, a partir daí, criarem um canal alternativo de acesso ao mercado, principalmente o externo. Com isso os conflitos dentro da cadeia poderiam ser menores e com maior margem de lucro para os produtores. ■

NGCs x Cooperativas tradicionais

Características	NGCs	Cooperativas Tradicionais
Associados	Número limitado de produtores com interesses homogêneos	Número ilimitado de produtores com interesses diversos
Capital	Remuneração até o limite da lei	Raramente remunerado até o limite da lei
Sobras	Distribuídas ao cooperado ou adicionadas ao seu capital social	Raramente distribuídas ou adicionadas em fundos indivisíveis
Relação da cooperativa com o cooperado	Regida por contrato – direito de entregar o produto na cooperativa	Regida pelo estatuto – dever da entregar o produto na cooperativa
Monitoramento da Administração	Maior – cooperado tem mais incentivo	Menor – cooperado tem menor incentivo
Administração	Profissionais contratados	Cooperados eleitos
Tomada de decisão	Rápida com menor custo	Lenta com maior custo
Capacidade de investimento	Maior – via cooperados	Menor – via mercado de crédito

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

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