

Cooperativas agrícolas e globalização

AMÍLCAR GRAMACHO

Os desafios dos anos 90 não parecem ser menores do que os enfrentados nas quatro décadas anteriores. Esses novos desafios, no entanto, têm duas características que os diferenciam bastante: a reduzida participação direta do governo e a globalização dos mercados.

O cooperativismo tem desempenhado um papel de destaque no processo de desenvolvimento e modernização da agricultura brasileira. Esse papel já ficou amplamente evidenciado ao longo dos anos 50 e 60, época em que o Brasil viveu uma importante fase de transição econômica, marcada por fortes movimentos migratórios da área rural em direção às cidades, quando era necessário promover a adoção acelerada de novas técnicas produtivas para impedir o encarecimento dos preços dos alimentos e o dispêndio de divisas escassas. Foi no cooperativismo que os governos da época foram buscar a parceria mais eficaz para que as novas técnicas de produção fossem disseminadas rapidamente, para organizar a construção de armazéns e silos e desenvolver novos canais para a comercialização.

As cooperativas também tiveram um papel importante nas décadas de 70 e 80, quando o enfoque das políticas econômicas se voltou para a exploração de novos espaços produtivos e a ampliação das fronteiras do país. Foi o caso da ocupação do Centro-Oeste, feita por agricultores que levaram para as novas áreas a cultura cooperativista das suas regiões e a reproduziram no novo ambiente. Em muitos casos, as novas cidades que surgiam nessa região tiveram como núcleo a organização cooperativista dos produtores.

Os desafios dos anos 90 não parecem ser menores do que os enfrentados nas quatro décadas anteriores. Mas esses novos desafios têm duas características que os diferenciam bastante: a reduzida participação direta do governo e a globalização dos mercados.

AMÍLCAR GRAMACHO é coordenador do Departamento Técnico da OCB.

Formalmente, a nova postura do Estado brasileiro, muito menos intervencionista, ficou traçada na Constituição promulgada em 1988. Nela também se inscreveu a independência do movimento cooperativista brasileiro, até então submetido à tutela governamental. Mas a mudança das funções do Estado no Brasil não é um fenômeno nacional isolado. Ela faz parte de um conjunto de grandes e profundas transformações que a sociedade está presenciando neste fim de século e que mantém estreita vinculação com o fenômeno da globalização. Essas transformações estão removendo boa parte das conseqüências que resultaram de duas guerras mundiais e dos efeitos da Guerra Fria. Em lugar do nacionalismo econômico, de visão autárquica, e do planejamento estatal, que caracterizaram os regimes fechados, a sociedade moderna está construindo mecanismos que possibilitam à iniciativa privada expandir sua presença no direcionamento dos investimentos produtivos e até mesmo nos de interesse social, bem como na ampliação dos horizontes econômicos e sociais para além das fronteiras de cada país.

Adaptar-se a mudanças tão importantes é um desafio portentoso. Especialmente quando enfocam as atividades rurais e a pequena produção agrícola, permanentemente ameaçada de se ver excluída de um novo processo de produção e comercialização mais e mais exigente em capitais e tecnologias de ponta.

Sob este enfoque — o do pequeno produtor rural — o processo de adaptação dependerá novamente do papel e da atuação de suas cooperativas, pois elas continuam tendo enorme importância nos setores agropecuários na grande maiorias dos países.

No caso específico do Brasil, as cooperativas constituem um segmento com expressivas responsabilidades na economia rural. São mais de 1.400 empresas instaladas no interior do país, reunindo os interesses de 1 milhão de agricultores e pecuaristas, que movimentam negócios que representam quase 1/3 do PIB agropecuário e exportam cerca de US$1 bilhão. São, além de tudo, a base de um sistema econômico — o agribusiness — que multiplica por quatro o valor daquilo que é gerado na agricultura.

Ainda que o Brasil tenha entrado na era da globalização através de uma abertura que muitos julgam precipitada e descuidada, há muitas razões para continuar mantendo am-

pla confiança nas possibilidades da agricultura brasileira. A nossa conhecida competitividade na produção de soja, cana-de-açúcar, laranja e carne de frango e de suíno, para citar apenas alguns exemplos, já está dando provas inequívocas de seu grande potencial, aproveitando a desoneração do ICMS aprovada em 1996 pela Lei Kandir.

Claro que para tanto é indispensável uma ação enérgica e rápida do governo, para remover ainda outros entraves à nossa competitividade, como as medidas protecionistas dos países consumidores, subsídios à produção em países competidores e muitos outros componentes do custo Brasil. A superação desses problemas, sem dúvida, proporcionará fôlego adicional para a conquista de mais espaços por muitos outros setores da nossa agropecuária e em maior número de mercados.

É preciso, contudo, continuar trabalhando para que os nossos agricultores se tornem totalmente conscientes das transformações que estão ocorrendo e da urgência de um engajamento o maior possível de suas propriedades e cooperativas, para que façam a parte que lhes cabe no que se refere ao processo produtivo, mantendo ou aumentando sempre nossas vantagens competitivas.

No ambiente da gestão cooperativista em particular, a situação não é diferente. Embora sejam empresas que não objetivam o lucro, elas são direcionadas por uma racionalidade econômica onde eficiência, competitividade, estratégias de mercado etc. estão no topo das prioridades e metas, pois somente dentro desse quadro de referências poderão exercer a sua missão de otimizar os resultados para os membros das comunidades que as constituíram. Grande parte de seus problemas de gestão é comum à maioria das empresas comerciais: oferecer um produto de qualidade confiável, fortalecer sua marca, abrir alternativas de mercado, reduzir custos, buscar parcerias comerciais e financeiras e assim por diante.

Para tanto, as cooperativas vêm utilizando intensamente, e há muito tempo, mecanismos modernos de gestão de negócios, como a terceirização de atividades, a fusão de dois ou mais empreendimentos cooperativos, acordos de parcerias comerciais com outras empresas, cooperativas ou não, para perseguir com eficiência os objetivos de seus associados. Em função dessas mudanças estruturais, tem sido muito mais intenso e variado o movimento em busca de novos mecanismos de gestão empresarial, seja a franquia para melhor explorar as potencialidades de uma marca ou modelo organizacional, seja a parceria comercial para complementar linhas de produtos distintos em função de especializações regionais, seja através da constituição de empresas comuns (ltda., S.A. etc.) para admitir sócios que disponham de capitais necessários (e mais baratos) para a exploração ou ampliação de um determinado empreendimento.

Todos esses movimentos estão longe de descaracterizar o cooperativismo, como conjunto de princípios fundamentais, ou como forma viável para a solução de problemas econômicos típicos. Mostram apenas, mas expressivamente, que o cooperativismo também tem condições e capacidade para adaptar-se, utilizando mecanismos modernos de gestão.

