Dois pesos e uma medida

Nascido sob a égide da solidariedade, o cooperativismo enfrenta hoje o desafio de conciliar seus princípios com a competitividade

STIVILANE DORNELAS



O SURGIMENTO DO cooperativismo brasileiro foi marcado por um processo de modernização da agricultura e da organização dos produtores com o apoio do governo federal. Para isso, nos anos 60 e 70 o governo se empenhou em medidas que alavancassem não somente a agricultura mas também o desenvolvimento agrícola do país. As principais medidas de suporte à política agrícola do governo foram o Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), a política de garantia de preços mínimos e alguns subsídios a culturas de exportação, como trigo e soja. Somava-se a esses incentivos a disponibilidade de recursos financeiros a um custo ínfimo.

A política de crédito agrícola incentivou a agricultura, mas também gerou benefícios substanciais à indústria de transformação, já que mais da metade do crédito rural concedido tomou a forma de crédito de curto prazo (custeio) e as compras de fertilizantes e outros insumos permitiram o acesso a esse crédito a taxas de juros muito baixas ou até mesmo negativo.

O programa de preços mínimos, lançado em 1943 com a criação da Comissão de Financiamento da Produção (CPF), só começou a ser aplicado em 1946 em seis culturas inicialmente – arroz, feijão, milho, amendoim, soja e semente de girassol –, estendendo-se mais tarde a 42 produtos. Graças a essa política, os agricultores ganharam a opção de vender seus produtos ao mercado ou, pelo preço mínimo, ao governo, que então realizava uma aquisição do governo federal (AGF).

Alternativamente, entretanto, os agricultores podiam usar a opção do empréstimo do governo federal (EGF), o que lhes permitia reter o produto na safra, para vendê-lo na entressafra. O uso desses empréstimos foi largamente utilizado, principalmente nos anos 70. A inflação crescente aumentou a atratividade destes empréstimos de comercialização, com taxas de juros fortemente subsidiadas.

Com todo esse aparato de incentivos e apoios creditícios à agricultura, o surgimento do cooperativismo esteve vinculado a uma fase de facilidades e estímulos à modernização produtiva, bastando para isso que os agricultores se organizassem. Assim, as cooperativas passaram a representar uma forma de os produtores se organizarem para conseguir maior poder de barganha na compra de insumos e sementes e na venda de sua produção.

Nas décadas de 70 e 80 as cooperativas agrícolas foram crescendo e perderam o foco de sua atuação fundamental: *uma organização econômica em nome do bem-estar social e coletivo de seus associados*.

A busca da verticalização produtiva por parte das cooperativas agrícolas nessas décadas, acalentada pelo apelo de seus associados, chegou em grande número delas a atingir a horizontalização como forma de incorporar outras atividades de comercialização, como supermercados, e até mesmo enveredar pela área de saúde, criando postos hospitalares e farmácias.

A diversificação de atividades também foi impulsionada pela facilidade de recursos financeiros e de apoios creditícios do governo. Muito embora esses fatores tivessem permitido a ampliação do escopo de atuação das cooperativas, no final da década de 80 eles representavam o próprio caos do setor. No limiar das décadas de 80 e 90, o problema rural – e dos agricultores – tornou-se um problema das cooperativas, que se encontravam altamente endividadas. As facilidades de crédito e intermináveis repasses transformavam-se na nova década em um enorme endividamento, resultado do comportamento oportunista dos cooperados e também dos dirigentes, que se aproveitavam de vantagens comerciais permitidas pelos tempos de inflação.

Concorrência acirrada

Nos anos 90, com a consolidação do Mercosul e a globalização dos mercados, as cooperativas começaram a sofrer com os diferenciais internos de preços que a concorrência acirrada tinha propiciado após a abertura comercial. Elas tiveram que rever sua importância no mercado segundo o fim a que realmente se propunham. Muitas delas conseguiram se adaptar ao novo cenário sinalizado pela economia brasileira através de mudanças na conduta do Estado, como o corte de apoio creditício e de subsídios, as medidas de estabilização de preços e o conseguinte aumento das taxas reais de juros. Outras, porém – na verdade a maioria delas –, não foram bem-sucedidas.

Os desafios emergentes no setor, no transcorrer da última década, mobilizaram esforços de mudança em todos os sentidos, inclusive as de ordem institucional. O maior desafio que o cooperativismo encontra hoje em dia, em âmbito internacional, está relacionado às mudanças do ambiente econômico. O cenário econômico do surgimento do cooperativismo mudou ao longo do tempo, especialmente nos anos recentes.

Com a economia equilibrada e o fim da inflação, alcançados a partir de 1994, as práticas de mercado, comumente estabelecidas com apropriações de altas margens de

comercialização, tornaram-se quase impossíveis. As cooperativas tiveram de rever sua situação contábil e passaram a controlar intensivamente seus custos operacionais e financeiros, já que os preços passaram a ser pressionados pela ação da concorrência externa.

A concorrência se tornou intensa devido à abertura comercial deflagrada com a globalização econômica. No Brasil, o processo foi agravado pelas medidas de sobrevalorização cambial adotadas no Plano Real. Ficou mais barato importar e, conseqüentemente, mais difícil concorrer no mercado interno com produtos e insumos a preços baixos e de qualidade – muitas vezes – superior aos similares nacionais.

Esse quadro teve uma repercurssão danosa na balança comercial nacional e também no balanço das empresas, inclusive as cooperativas agrícolas de produção, notadamente aquelas localizadas na região Sul do Brasil, que sofreram com a concorrência próxima do Mercosul, consolidada nos respectivos estados. Além disso, com a estabilização da economia, as cooperativas começaram a perceber que seu endividamento real era maior do que aquele camuflado sob a inflação em anos anteriores.

Diante de tal realidade, foram obrigadas a redefinir suas funções primordiais, redirecionando recursos e esforços para as áreas em que fossem mais eficientes. Esse comportamento é resultante do que se poderia denominar de "nova onda da divisão internacional do trabalho". Se no século XVIII o despertar se deu com as indústrias, hoje, às portas do século XXI, são as cooperativas que despertam para as novas formas mercantilistas de produção.

Com as pressões impostas nesse novo ambiente, seja pelo mercado, seja pela ação regulatória do Estado, o cooperativismo foi desafiado a adaptar-se urgentemente, antes que perdesse sua importância efetiva como sistema econômico de produção ou de prestação de serviços. Para conseguirem sobreviver, as cooperativas tiveram que enfrentar o enorme desafio de agir como empresas privadas no mercado, além de terem que preservar suas relações características com os cooperados, que são, ao mesmo tempo, dono, cliente e fornecedor.

Dada a tarefa nada fácil de se manterem competitivas e ao mesmo tempo atenderem aos objetivos dos cooperados, a capacitação profissional dos gerentes de cooperativas passou a assumir um caráter específico aos predicados deste setor. Roberto Rodrigues observa que "o grande desafio atual do cooperativismo é conciliar os seus princípios doutrinários (baseados na solidariedade, igualdade, fraternidade e liberdade) com o espírito competitivo acirrado da livre concorrência, no qual se inserem as cooperativas em suas relações com o ambiente externo".

Diante da proposta paradoxal, pode-se dizer que as tranformações técnicas e operacionais implementadas pelas cooperativas agrícolas brasileiras passaram a representar uma busca de lucros, ou seja, a reprodução de sua tecnoestrutura e, conseqüentemente, do aumento da competitividade do sistema agroindustrial cooperativista dentro de um ideal capitalista. Entretanto, as estratégias competitivas e inovadoras adotadas esbarram nos aspectos doutrinários do ideal cooperativista.

O antagonismo de metas gerou no setor o que se convencionou chamar uma fragilidade estrutural, ou seja, o modelo cooperativo de produção agrícola absorveu o mesmo padrão competitivo capitalista – novo desafio para o setor, na medida em que a urgência e a necessidade de adaptação ao mercado determinaram uma nova forma de conduta empresarial para as cooperativas. Agora mais que sempre, as cooperativas têm que assumir suas responsabilidades de representação política e de organização econômico-social do setor agrícola no país.

E-mail: stive@fgv.br

