

EXPANSÃO E DIVERSIFICAÇÃO DAS LINHAS DE CRÉDITO RURAL NO BRASIL: UMA ANÁLISE DA DINÂMICA PÓS-PLANO REAL

Julia Andressa Ernst¹

Sibele Vasconcelos de Oliveira²

Eixo temático VI. Economia Agrícola, Meio Ambiente e Sustentabilidade

RESUMO

A concessão de crédito rural constitui-se de uma das principais políticas públicas direcionadas ao setor agropecuário, sendo considerado um instrumento relevante para o processo de desenvolvimento socioeconômico brasileiro. Todavia, as políticas de crédito rural são diretamente afetadas pelas instabilidades econômicas. Por isso, o presente estudo visa analisar os impactos das transformações econômicas recentes sobre a disponibilidade e o acesso ao crédito rural no Brasil no período de 1994 a 2017. Os procedimentos metodológicos envolveram a realização de pesquisa bibliográfica e documental, além da análise estatística descritiva. Os resultados da pesquisa demonstram que o aumento nos custos de produção, as incertezas do mercado e o risco climático justificam o apoio e a ampliação dos recursos do crédito rural para o custeio, o investimento e a comercialização da produção agropecuária brasileira. No período analisado, o volume de recursos financeiros destinado ao crédito rural no Brasil cresceu mais de 180%. O número de contratos firmados apresentou crescimento superior a 62%. Ainda, as linhas de crédito destinadas aos agricultores familiares foram diversificadas e consolidadas. Destarte, infere-se que o desempenho positivo dos agronegócios no Brasil tem sido fortemente influenciado pela dinâmica da política agrícola, de caráter expansionista no tocante à oferta de crédito rural.

Palavras-Chave: Sistema financeiro. Economia agrícola. Desenvolvimento econômico.

ABSTRACT

The rural credit concession is one of the main public policies directed to the agricultural sector, being considered a relevant instrument for the Brazilian socioeconomic development process. However, rural credit policies are directly affected by economic instabilities. Therefore, the present study aims to analyze the impacts of the recent economic transformations on the availability and access to rural credit in Brazil from 1994 to 2017. The methodological procedures involved the accomplishment of bibliographical and documentary research, besides the descriptive statistical analysis. The results of the research show that the increase in production costs, market uncertainties and climate risk justify the support and expansion of rural credit resources for the costing, investment and commercialization of Brazilian agricultural production. In the analyzed period, the volume of financial resources allocated to rural credit in Brazil increased more than 180%. The number of contracts signed grew more than 62%. Moreover, credit lines for family farmers were diversified and consolidated. Thus, it is inferred that the positive performance of agribusiness in Brazil has

¹ Acadêmica do Curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: juliaa_ernst@hotmail.com.

² Docente do Departamento de Economia e Relações Internacionais da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: sibele.oliveira@ufsm.br.

been strongly influenced by the dynamics of the agricultural policy, which is expansionary in relation to the rural credit supply.

Keywords: Financial System. Agricultural Economy. Economic Development.

1 INTRODUÇÃO

Conforme estudo realizado pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), estima-se que o mundo terá 9 bilhões de pessoas em 2050, um crescimento populacional superior a 30% aos registrados atualmente. Em decorrência deste fato, infere-se expressivo crescimento também da demanda por alimentos, água e energia. Consequentemente, a busca do desenvolvimento sustentável representa um dos maiores desafios da humanidade, tendo em vista o cenário de mudanças climáticas que pode limitar a produção (EMBRAPA, 2017).

Diante deste contexto, é preciso produzir cada vez mais, mas sem agredir o meio ambiente. Para reduzir os impactos, é necessário investir em novas tecnologias conservacionistas de solo, água, flora e fauna. Desta forma, espera-se que o setor agroindustrial continue contribuindo com o Produto Interno Bruto (PIB) no Brasil.

Ademais, considera-se que os incentivos públicos são fundamentais para a promoção das atividades de produção e comercialização agropecuária. De fato, as políticas de crédito rural vem fortalecendo o segmento como um agente de desenvolvimento econômico e social, em conformidade à demanda de recursos dos produtores e a fim de viabilizar investimentos (EMBRAPA, 2017).

Segundo o Manual de Crédito Rural, elaborado pelo Banco Central do Brasil, considera-se o crédito rural como o suprimento de recursos financeiros, por parte de instituições do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), para aplicação exclusiva nas atividades do setor do agronegócio, o qual é destinado a produtores rurais (pessoa física ou jurídica), cooperativas ou associações de produtores rurais. Seu objetivo principal é fortalecer o setor rural e estimular os investimentos, como também ajudar no custeio da produção e comercialização de produtos agropecuários (BACEN, 2018a).

A política de crédito rural é fundamental para a produção agropecuária brasileira, propagando-se na economia agrícola de três principais formas: crédito de custeio, investimento e comercialização. O crédito de custeio destina-se a cobrir despesas normais dos ciclos produtivos. Já o crédito de investimento, destina-se a aplicações em bens ou serviços cujo desfrute se estenda por vários períodos de produção. Ainda, o crédito de comercialização

tem por finalidade auxiliar o processo de comercialização dos bens produzidos na agropecuária. (BACEN, 2018a).

Toschi (2006, p. 42) destaca que, ao longo das últimas décadas, “as transformações ocorridas no cenário macroeconômico brasileiro influenciaram a disponibilidade de recursos ao setor rural”, comprometendo o Governo Federal a buscar uma maior participação do setor privado no financiamento do crédito rural e, conseqüentemente, reduzindo a dependência do setor aos recursos públicos. Uma das medidas tomadas pelo Governo foi a criação do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) em 05 de novembro de 1965 pela lei nº 4.829, com o objetivo de conduzir os financiamentos, sob as diretrizes da política creditícia formulada pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), em consonância com a política de desenvolvimento agropecuário (BACEN, 2018a).

Atualmente, o crédito rural conta com diversas fontes de recursos, dentre elas, as principais são: i) Recursos Obrigatórios; ii) Poupança Rural; e iii) BNDES³ (BACEN, 2018b). Uma das principais medidas desta política de crédito rural adotada pelo Governo Federal é o Programa Nacional de Apoio à Agricultura Familiar (Pronaf), que busca criar as condições necessárias para que pequenos e médios produtores ampliem os seus negócios. Desta forma, é possível impulsionar maior crescimento e competitividade ao setor rural (PINTOR; SILVA; PIACENTI, 2015).

Tendo em vistas as transformações recentes da economia brasileira, especialmente após a estabilização macroeconômica pós-implementação do Plano Real, parte-se da seguinte pergunta de pesquisa: Quais os impactos das transformações econômicas recentes sobre gestão das políticas de crédito rural?

Destarte, o presente estudo pretende analisar os impactos das transformações econômicas recentes sobre a disponibilidade e o acesso ao crédito rural no Brasil no período de 1994 a 2017. Para tanto, desenvolvem-se pesquisas bibliográficas e documentais, além da exploração de dados secundários sobre o tema de pesquisa.

A redação do artigo está organizada em quatro seções, além desta introdução. Na seção 2, é apresentada breve revisão de literatura sobre o tema, de forma a explicitar a pertinência do crédito rural para o desenvolvimento econômico e as dinâmicas de oferta do crédito rural no Brasil. Em seguida, são expressos os procedimentos metodológicos. Na seção

³ Além destas, há ainda outras fontes de recursos: Recursos Livres; Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), do Centro-Oeste (FCO) e do Norte (FNO); Funcafe-Fundo de Defesa da Economia Cafeeira; Instrum Híbrido Capital Dívida-IHCD; FAT - Fundo de Amparo ao Trabalhador; Recursos Livres Equalizáveis; Governos Estaduais; Tesouro Nacional; Outras Fontes de Recursos Não Especificadas; Fundo de Terras e da Reforma Agrária; Compulsório Sobre Recursos à Vista - Reforço do Investimento; Letra de Crédito do Agronegócio (LCA) - Taxa Livre; Incra; Captação Externa (BACEN, 2018b).

quatro, discorre-se sobre os resultados da análise de dados secundários. Por fim, apresentam-se as considerações finais e as referências.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Por ser um tema relevante para a economia brasileira, é possível encontrar uma ampla literatura acerca do crédito rural, retratando a criação e evolução do mesmo, bem como a evolução da taxa de juros praticada, dentre outros aspectos. Entre estes trabalhos, destacam-se os realizados por Araújo (2011) e Bacha et al. (2006).

Entretanto, poucos destes trabalhos se atentaram ao período recente da economia brasileira. Desta forma, o presente estudo busca relacionar as políticas agrícolas federais com as mudanças econômicas recentes.

2.1 O CRÉDITO COMO INSTRUMENTO DE PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO

Segundo a perspectiva Keynesiana, o tratamento da moeda é o ponto de partida para o debate da oferta de crédito em uma economia monetária de produção, pois desempenha função importante na influência sobre as decisões dos agentes econômicos (KEYNES, 1930). “Nesse sentido, o sistema bancário para Keynes e seus seguidores tem um papel fundamental, pois é ele que disponibiliza os recursos para a sequência do processo econômico, adiantando o montante necessário à decisão de investir” (MUNHOZ; GASPAR, 2012, p. 10). Como o sistema capitalista tem um comportamento estrutural instável, “o volume de crédito concedido é influenciado pelas condições da economia, que determinam a preferência pela liquidez e o grau de desenvolvimento bancário” (MUNHOZ; GASPAR, 2012, p. 10).

Ao formular o princípio da demanda efetiva, Keynes parte de um aspecto psicológico fundamental: de que um indivíduo gasta parte de sua renda e poupa o resto, dado seus hábitos, interesses e necessidades. Se a sua renda aumenta, então ele gasta mais (e também poupa mais), mas é o crédito que desencadeia o processo de investimento na atividade produtiva e consequente desenvolvimento regional (KEYNES, 1930).

Conforme argumentam Pintor, Silva e Piacenti (2015, p. 9), “o crédito é uma peça fundamental na criação do desenvolvimento econômico, pois sem ele o empresário não possui os meios necessários para realizar novas combinações”. Ainda, para o economista Joseph Schumpeter, o empresário é o agente que realiza inovações na economia. O autor diz que:

[...] em princípio não é possível o empréstimo dos serviços do trabalho e da terra pelos trabalhadores e proprietários de terra. Nem pode o próprio empresário tomar emprestado meios de produção produzidos. Pois no fluxo circular não haveria estoques ociosos para as necessidades do empresário. Se em um lugar ou outro por ventura existirem exatamente os meios de produção produzidos que o empresário necessita, então é claro que este pode comprá-los; para isso, contudo, precisa outrossim de poder de compra” (SCHUMPETER, 1997, p. 102).

Esse poder de compra ao qual o autor se refere é o dinheiro ou o crédito, que será necessário para o empresário adquirir os fatores de produção de que necessita (SCHUMPETER, 1997). Portanto, é necessário compreender como o crédito concedido aos produtores rurais influencia a quantidade produzida e a introdução de melhorias no processo produtivo rural, ocasionando um desenvolvimento socioeconômico.

Vale destacar que, a partir da década de 1970, deu-se início a uma mudança na concepção da sociedade brasileira sobre o setor agrícola, compreendendo-se a relação positiva que existe entre o crescimento deste setor com o crescimento dos demais setores da economia, como o comércio e a indústria. Torna-se difícil compreender a evolução do setor agropecuário sem examinar os objetivos e os resultados das intervenções de política econômica do governo, visto que tais políticas passaram a estimular o papel da agricultura no processo de desenvolvimento econômico. (PINTOR; SILVA; PIACENTI, 2015).

No Brasil, a década de 1990 foi marcada por importantes alterações econômicas, políticas e sociais. A persistência em conter a inflação e estabilizar a economia levou o governo a implementar diversos planos econômicos. Tal objetivo foi atingido com a adoção do Plano Real, a partir de 1995, que inseriu uma nova moeda na economia (Real) e implantou o regime de metas inflacionárias (MATTEI, 2017). Nas próximas seções, discorre-se sobre a dinâmica da oferta de crédito após a implementação deste importante plano econômico.

2.2 BREVE HISTÓRICO DA OFERTA DE CRÉDITO RURAL NO BRASIL

De acordo com Leite (2001, p. 129), “o SNCR marcou significativamente, pelo volume de recursos alocados, a conjuntura setorial do final dos anos 60, de toda a década de 70 e de parte dos anos 80”. Além disso, “os depósitos à vista eram a principal fonte de recursos para o crédito rural e representaram, em 1965, 97% do volume total” (TOSCHI, 2006, p. 42). Entretanto, ainda segundo Toschi (2006), devido às altas taxas de inflação a partir do final da década de 70, o crédito rural subsidiado apresentou um gasto elevado ao Governo Federal. Desta forma, “nos anos 80 houve uma redução nos recursos destinados ao

crédito rural, em virtude da crise fiscal e cambial brasileira, principalmente a partir de 1987, que levou o Governo Federal a reduzir os gastos públicos” (TOSCHI, 2006, p. 43).

Em virtude da diminuição dos depósitos à vista e dos recursos governamentais, em 1986, o Governo extinguiu a conta-movimento. Segundo Araújo (2011, p. 29):

Esta conta cobria, diariamente, a diferença entre a captação não monetária e os desembolsos do Banco do Brasil e do Banco Central. Entre os desembolsos estavam os empréstimos aos agricultores e os refinanciamentos feitos pelo Banco Central, cabendo, porém, a responsabilidade financeira ao Tesouro Nacional.

Entretanto, esse mecanismo tornou-se um círculo vicioso, afinal, “de um lado, aumentava-se a liquidez do mercado com os empréstimos do Banco do Brasil e, de outro, o Banco Central enxugava essa liquidez vendendo títulos da dívida pública” (ARAÚJO, 2011, p. 29). Ainda em 1986, o Governo Federal obrigou-se a buscar novas fontes de recursos para suprir a demanda de crédito, assim, foi criada a Caderneta de Poupança Rural, com objetivo de captar recursos destinados ao desenvolvimento da agricultura. Contudo, só os bancos oficiais foram autorizados a operar com essa nova fonte de recursos (ARAÚJO, 2011).

Pela Lei nº 7.827, de 27 de setembro de 1989, a Constituição Federal brasileira de 1988 criou os Fundos Constitucionais de Financiamento: Fundo Constitucional da Região Norte (FNO), Fundo Constitucional da Região Nordeste (FNE) e Fundo Constitucional da Região Centro-Oeste (FNCO). Os recursos que compõe esses fundos são gerados pelo percentual de 3% da arrecadação do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e do Imposto de Renda (IR) para aplicação de crédito subsidiado nas regiões Norte (0, 6%), Nordeste (1,8%) e Centro-Oeste (0,6%), e prioridade para pequenos produtores rurais e industriais. As instituições que trabalham com esses recursos são o Banco da Amazônia (Basa) no Norte; o Banco do Nordeste do Brasil (BNB) no Nordeste; e o Banco do Brasil (BB) no Centro-Oeste (Ministério da Integração Nacional, 2011). Ademais, Araújo (2011, p. 30) aponta que:

Outra medida visando a aumentar a oferta de crédito rural formal ocorreu em 1991, quando o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) – instituição tradicionalmente voltada para o financiamento de investimentos industriais – aumentou de forma significativa sua carteira de aplicações na agropecuária, por meio da linha Financiamento de Máquinas e Equipamentos (Finame), Agrícola, do Programa de Operações Conjuntas (POC) e do programa de operações diretas do próprio banco.

Em 1994, “com o Plano Real a emissão de moedas como fonte de recursos para o crédito rural ficou prejudicada, face ao combate à inflação que exigiu o controle da base monetária” (TOSCHI, 2006, p. 47). Neste mesmo ano, foi criada a Cédula de Produto Rural

(CPR), a qual “[...] trata-se de uma cambial representativa da promessa de entrega futura de produtos agropecuários, podendo ser emitida por produtores e suas cooperativas” (ARAÚJO, 2011, p. 30).

Contudo, o crescimento da inadimplência no crédito, originada pela combinação de preços baixos e custo alto, fez com que o Governo Federal autorizasse a renegociação da dívida rural. Sendo assim, em 1996, foi criado o Programa de Securitização da Dívida dos agricultores, o qual prolongou o prazo de pagamento da dívida. E em 1998, a Resolução nº 2.471 criou o Programa Especial de Saneamento de Ativos (Pesa) – ambos para sanar o problema das dívidas dos agricultores (ARAÚJO, 2011).

Entre este período turbulento, em 1996, o governo implantou o “[...] Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), regido pela Resolução nº 2.310/1996, do Banco Central, e destinado a pequenos agricultores que utilizam principalmente a mão de obra familiar” (ARAÚJO, 2011, p. 31). Também “[...] autorizou a aplicação de recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) principalmente para o Pronaf, e do Fundo Extramercado (FAE) – reservas financeiras de algumas estatais – em empréstimos rurais” (ARAÚJO, 2011, p. 31).

Além dos programas de renegociações já citados, em 1999 houve também a criação do programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária (Recoop) divulgado pela Resolução nº 2.681, de 21 de dezembro de 1999 (BACEN, 2000), que “[...] objetivou revitalizar, por meio do saneamento financeiro, administrativo e patrimonial, o setor cooperativo e tinha como características o prazo de pagamento de quinze anos e a taxa de juros de 9,75% ao ano” (TOSCHI, 2006, p. 50-51).

A partir dos anos 2000, prosseguiu-se com os programas de repactuação das dívidas dos agricultores, como por exemplo, em 2001-2002, com o Renegociação Agrícola (Pesinha) referente às parcelas vencidas e o Securitização II com novo prolongamento das dívidas. (ARAÚJO, 2011).

“Em 2004, foram estabelecidos novos títulos do agronegócio pela Lei nº 11.076/2004 com o objetivo de estimular as atividades e fomentar os negócios do setor agropecuário” (ARAÚJO, 2011, p. 32). Ressalta-se ainda, que em 2005, 2006 e 2007, deu-se sequência na prorrogação das dívidas; e, em 2008, criou-se a Lei nº 11.775, de Renegociação Agrícola, além de outras medidas provisórias, leis e resoluções que foram tomadas pelo Governo Federal, a fim de suprir a necessidade de crédito rural, como também, solucionar problemas referente à dívida dos agricultores, para assim expandir o agronegócio brasileiro (TOSCHI, 2006).

Todas essas medidas mencionadas acima desencadearam-se após a implantação do Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), cujo objetivo era provocar uma expansão capitalista da agricultura. Em virtude da variação do cenário econômico, foi necessário instituir algumas medidas como a repactuação das dívidas e desvalorização cambial para que houvesse a retomada do crescimento setorial, fundamentado em ganhos de escala, intensificação tecnológica e menor dependência de recursos públicos. Desta forma, as mudanças ocorridas no setor rural recentemente serão analisadas nas seções seguintes deste trabalho.

2.3 PARTICULARIDADES DO PROGRAMA NACIONAL DE AGRICULTURA FAMILIAR

Conforme já exposto, o PRONAF foi institucionalizado em 1996, mas originou-se do aperfeiçoamento da Política de Valorização da Pequena Produção (PROVAP), criada ainda no Governo Itamar Franco no ano de 1994, o qual “foi totalmente reformulado, tanto em termos de concepção quanto em sua área de abrangência (JUNIOR; CASSUCE; CIRINO, 2017, p. 103). O PRONAF “tem como justificativa o fato dos agricultores familiares descapitalizados e com baixa produtividade não disporem das condições necessárias para acessar o crédito a taxas vigentes no mercado financeiro” (SARON; HESPAHOL, 2012, p. 5). Nessa perspectiva, “o programa possui as mais baixas taxas de juros dos financiamentos rurais, além das menores taxas de inadimplência entre os sistemas de crédito do País” (SAF, 2018a).

São beneficiários do PRONAF os agricultores e produtores rurais que compõem as unidades familiares de produção rural e que comprovem seu enquadramento mediante apresentação da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP)⁴ ativa. Logo, o programa tem como objetivo estimular a geração de renda e melhorar o uso da mão de obra familiar (BACEN, 2018a).

Por isso, “foram desenvolvidas linhas de crédito para variado público-alvo da família rural, sendo o programa continuamente aperfeiçoado pela modificação das categorias de linhas de crédito, taxas de juros e requisitos para enquadramento, entre outros aspectos”

⁴ DAP é o documento de identificação da agricultura familiar e pode ser obtido tanto pelo agricultor ou agricultora familiar quanto por empreendimentos familiares rurais, como associações, cooperativas, agroindústrias (SAF, 2018a).

(JUNIOR; CASSUCE; CIRINO, 2017, p. 103). As linhas de crédito⁵ podem ser divididas basicamente em duas categorias: custeio e investimento. A primeira destina-se ao financiamento de custos variáveis, como, por exemplo, fertilizantes e sementes; e a segunda financia máquinas e equipamentos visando a melhoria da produção e serviços agropecuários ou não agropecuários, no estabelecimento rural ou em áreas comunitárias rurais próximas (BACEN, 2018a).

Antão e Campanhol (2011) corroboram o argumento de que o Programa Nacional de Agricultura Familiar é um meio de viabilização para a implantação, ampliação e modernização da infraestrutura produtiva e social no meio rural. Em 1999-2000, o Pronaf abrangia 3.403 municípios, passando para 4.539 no ano seguinte, o que representou um aumento de 33% na cobertura de municípios, ou seja, a ampliação de mais de 1.100 municípios em apenas um ano (SAF, 2018c). Além de uma maior abrangência do programa, o montante disponibilizado para financiamento também cresceu ano a ano, chegando a R\$ 10 bilhões em 2006-2007, representando um crescimento em relação a 1999-2000 de 205% (SAF, 2018c).

Assim sendo, percebe-se que houve uma rápida elevação tanto em relação ao número de municípios incorporados, quanto em termos de volume de recursos disponibilizados, confirmando o seu poder de atuação via oferta de crédito rural. Contudo, Antão e Campanholo (2011, p. 8-9) ressaltam que:

O desenvolvimento social rural só existe se houver uma agricultura eficiente e rentável, para que haja essa eficiência produtiva, gerencial, comercial e organizacional dependerá do nível de renda das famílias rurais, sendo que a fonte geradora de renda para a maioria dos habitantes rurais é a atividade agropecuária. Satisfazendo as mais importantes aspirações das famílias rurais, aumentando a segurança alimentar e a renda com menos riscos, é um grande passo para sair do subdesenvolvimento.

Nesse contexto, introduz-se o Pronaf como principal apoiador da agricultura familiar, onde a gestão da propriedade é compartilhada pela família e a atividade produtiva agropecuária é a principal fonte geradora de renda (SAF, 2016). Conforme já mencionado, o PRONAF sofreu várias alterações no decorrer dos anos. De acordo com Bianchini (2015), desde 1999-2000 o programa passa a diferenciar o atendimento aos agricultores familiares em quatro grupos - A, B, C e D:

⁵ As linhas de crédito são: Pronaf Custeio; Pronaf Mais Alimentos – Investimento; Pronaf Agroindústria; Pronaf Agroecologia; Pronaf Eco; Pronaf Floresta; Pronaf Semiárido; Pronaf Mulher; Pronaf Jovem; Pronaf Custeio e Comercialização de Agroindústrias Familiares; Pronaf Cota-Parte; Microcrédito Rural (SAF, 2018b).

- i) O grupo “A” é formado por assentados da Reforma Agrária e também pelos beneficiários do Crédito Fundiário;
- ii) O grupo “B” é constituído por agricultores com renda bruta anual familiar abaixo da Linha de Pobreza estabelecida no ano, em R\$1.500;
- iii) O grupo “C” é composto por agricultores familiares em transição com baixo nível de capitalização e renda bruta anual familiar entre R\$1.500,00 e R\$8.000;
- iv) O grupo “D” é compreendido por agricultores familiares mais capitalizados ou em início de capitalização, com renda bruta anual familiar entre R\$8.000 e R\$27.500.

Na safra 2004/2005 foi criado o Grupo E, permitindo o PRONAF atender aos agricultores familiares situados no Patamar de Reprodução Ampliada, com renda bruta anual de até R\$60.000,00. E na safra 2008/2009 os grupos C, D e E são extintos e o PRONAF passa a atender três extratos de agricultores familiares: grupo A - assentados da Reforma Agrária e do Crédito Fundiário; grupo B - agricultores familiares abaixo da Linha de Pobreza estabelecida neste ano, em R\$5.000,00 anual e; o Grupo V - para os demais agricultores, aumentando a renda bruta anual familiar até R\$110.000,00 (BIANCHINI, 2015).

A tabela 1 exemplifica a situação retratada acima, bem como indica o histórico dos limites e juros do Pronaf. Verifica-se que, na safra 2016/2017, a renda bruta familiar do grupo B é até R\$20.000,00 e do Grupo V (junção dos Grupos C, D e E) é de R\$360.000,00. Com esta renda os agricultores conseguem financiar crédito de custeio com limite de R\$250.000,00 variando as taxas entre 2,5% a 5,5% a.a. Já para o financiamento de crédito de investimento o limite é de R\$165.000,00 variando as taxas entre 0,5% a 5,5% a.a.

Saron e Hespanhol (2012) explicam que as principais alterações na dinâmica do PRONAF estão relacionadas ao aumento do número de contratos de financiamento efetuados e ao volume de recursos disponibilizados. Contudo, conforme destacam os autores, “muitos dos novos beneficiários do programa são os agricultores familiares mais capitalizados, que puderam acessar o PRONAF por meio da ampliação do limite de renda bruta anual” (SARON; HESPANHOL, 2012, p. 11). Por outro lado, Toschi (2006, p. 28) evidencia que:

Deve ser considerado que o subsídio é adotado como política de incentivo, em virtude de o risco climático ser intrínseco da atividade rural, quando comparada as demais atividades da economia. Salienta-se ainda que o crédito subsidiado se restringe aos produtores da agricultura familiar e as regiões mais carentes do país.

Tabela 1 – Síntese das condições dos financiamentos para a agricultura familiar

SAFRA	RENDA POR GRUPO				CUSTEIO		INVESTIMENTO			
	B	C	D	E	LIMITE	JUROS	LIMITE	JUROS		
94/95	PROVAPE				Só custeio, até 5 há, valor pelo VBC, encargos = equivalência-produto					
95/96	Critérios do PROVAPE				5 mil	16% a.a	10 mil	16% a.a		
96/97					5 mil	9% a.a	15 mil	(TJLP+6%)/2		
97/98					8.000		5 mil		5,75% a.a	15 mil
98/99										
99/00	1.500	8.000	27.500	-	5 mil	5,75% a.a	15 mil	1%aa até (TJLP+6%)/2		
00/01	1.500	8.000	27.500	-	5 mil	5,75% a.a	15 mil	1%aa até (TJLP+6%)/2		
01/02	1.500	8.000	27.500	-	5 mil	4% a.a	15 mil	1 a 3% a.a		
02/03	1.500	10.000	30.000	-	5 mil	4% a.a	15 mil	1 a 3% a.a		
03/04	2.000	14.000	40.000	-	6 mil	2 a 4% a.a	27 mil	1 a 3% a.a		
04/05	2.000	14.000	40.000	60.000	28 mil	2 a 4% a.a	54 mil	1 a 7,25%		
05/06	2.000	14.000	40.000	60.000	28 mil	2 a 4% a.a	54 mil	1 a 7,25%		
06/07	3.000	16.000	45.000	80.000	28 mil	2 a 4% a.a	54 mil	1 a 7,25%		
07/08	4.000	18.000	60.000	110.000	28 mil	1,5 a 3%	54 mil	1 a 6,25%		
08/09	5.000	110.000			30 mil	1,5 - 5,5%	100 mil	0,5 a 5%		
09/10	6.000	110.000			40 mil	1,5 - 5,5%	100 mil	0,5 a 2%		
10/11	6.000	110.000			50 mil	1,5 - 4,5%	130 mil	0,5 a 2%		
11/12	6.000	110.000			50 mil	1,5 a 4,5%	130 mil	0,5 a 2%		
12/13	10.000	160.000			80 mil	1,5 a 4,0%	130 mil	0,5 a 2%		
13/14	20.000	360.000 (Sem os rebates)			100 mil	1,5 a 4,0%	150 mil (300 mil para avicultura, suinocultura e fruticultura)	0,5 a 2%		
14/15	20.000	360.000 (Sem os rebates)			100 mil	1,5 a 4,0%	150 mil (300 mil para avicultura, suinocultura e fruticultura)	0,5 a 2%		
15/16	20.000	360.000 (Sem os rebates)			100 mil	2,0 a 5,5%	150 mil (300 mil para avicultura, suinocultura e fruticultura)	0,5 a 5,5%		
16/17	20.000	360.000 (Sem os rebates)			250 mil	2,0 a 5,5%	165 mil (330 mil para avicultura, suinocultura, aquicultura, camicultura e fruticultura)	0,5 a 5,5%		

Fonte: Arquivos técnicos do Plano Safra/Histórico de limites e juros do Pronaf (SAF, 2018d).

Desse modo, nota-se que a agricultura familiar exerce um papel fundamental para a economia brasileira, pois dispõe de uma grande variedade de alimentos que são fornecidas ao mercado. “Esse ciclo gerado pela agricultura familiar, a concessão de créditos e a produção, geram emprego na lavoura, no comércio em geral e também na indústria, além da melhora na qualidade de vida” (ANTÃO; CAMPANHOLO, 2011, p. 8).

Conforme mencionado acima, o sistema de produção da agricultura familiar é diferenciado, pois não há separação entre a gestão da propriedade e a execução do trabalho, estando ambos sob responsabilidade do produtor e sua família. Portanto, a concessão de

crédito aos pequenos produtores rurais estimula a ampliação do negócio familiar e, ao mesmo tempo, contribui para a economia local e para o desenvolvimento das sociedades onde estão inseridos.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa tem caráter quali-quantitativo, desenvolve abordagem descritiva, vale-se de pesquisa bibliográfica e documental. Ademais, emprega técnicas de estatística descritiva para avaliação de dados secundários sobre a temática elencada para estudo. Segundo Richardson (2017, p. 65):

A pesquisa qualitativa é fundamentalmente interpretativa. Isso significa que o pesquisador faz uma interpretação dos dados, o que inclui o desenvolvimento da descrição de uma pessoa ou de um cenário, a análise de dados para identificar temas ou categorias e, finalmente, interpretar ou tirar conclusões sobre seu significado.

Em síntese, o pesquisador que desenvolve um estudo qualitativo vê os fenômenos sociais holisticamente. Para complementar a análise, optou-se por também desenvolver uma pesquisa quantitativa, que “é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis. Tais variáveis, por sua vez, podem ser medidas tipicamente por instrumentos, para que os dados possam ser analisados por procedimentos estatísticos” (RICHARDSON, 2017, p. 55). Para estabelecer uma relação entre as variáveis a serem estudadas, aborda-se uma pesquisa descritiva, que utiliza de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2002, p. 42).

Além da coleta de dados para realizar uma análise estatística descritiva sobre o problema deste estudo, também está presente a pesquisa bibliográfica, constituída principalmente de livros e artigos científicos. A principal vantagem deste tipo de pesquisa “reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 2002, p. 45). Para o autor, essa vantagem torna-se ainda mais importante nos estudos históricos e quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço.

Devido ao estudo não efetuar contato com os sujeitos da pesquisa, desenvolve-se a pesquisa documental, a qual “vale-se de materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa” (GIL, 2002, p. 45). Portanto, utiliza-se de fontes ricas, diversificadas e dispersas.

Exposto a definição da metodologia desta pesquisa, faz-se necessário definir como foi realizada a coleta de dados. Inicialmente, os dados foram obtidos pela pesquisa documental, extraídos de arquivos do órgão público, como o site do Banco Central. Após, foi realizada uma análise estatística descritiva sobre as variáveis.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O agronegócio possui fundamental importância na economia brasileira, em virtude de sua participação no Produto Interno Bruto (PIB), na balança comercial e na geração de empregos no país. Segundo Ninaut, Matos e Caiado (2009, p. 40), “o ritmo de crescimento do agronegócio brasileiro demanda expressivo volume de recursos para financiamento de novos empreendimentos, para melhoria da produtividade e das tecnologias utilizadas”. Logo, o crédito rural é uma variável de grande importância para a promoção da agropecuária brasileira e para o crescimento do PIB do país.

Nessa perspectiva, é importante ressaltar que, em 2000, o total de crédito rural injetado na economia foi de R\$ 13,78 bilhões e passou para R\$ 94,11 bilhões em 2011. Ainda, o PIB do Brasil foi de 1.179,48 bilhões em 2000, passando para 4.143,01 bilhões em 2011. Portanto, o crédito representou 1,16% do PIB em 2000, já em 2011, representou 2,27% do PIB, ou seja, sua relevância para o país dobrou (BACEN, 2014).

Diante das potencialidades do agronegócio e das particularidades das atividades comerciais e produtivas agroindustriais, os estudos que analisam os mecanismos de garantia de renda aos produtores rurais tornam-se relevantes, pois muitas famílias dependem unicamente da agricultura para sobreviver. Portanto, é determinante entender como o crédito concedido aos produtores rurais influencia a quantidade produzida, a introdução de melhorias no processo produtivo rural e, consequentemente, o desenvolvimento econômico.

Assim sendo, nota-se que a política de crédito rural no Brasil sofreu muitas alterações ao longo do tempo, devido instabilidades e incertezas que afetaram os diferentes setores da economia. Desta forma, a análise histórica é importante para entender a evolução da disponibilidade e do acesso ao crédito rural, principalmente, após o Plano Real, o qual “derrubou permanentemente a inflação, mas reduziu o preço dos produtos agrícolas e o preço da terra, tornando mais atraente o setor financeiro” (PINTOR; SILVA; PIACENTI, 2015, p.11). Por conseguinte, ocorreu uma expansão na agricultura por meio de incorporação de novas áreas e a modificação de máquinas e processos altamente tecnológicos.

A tabela 2 demonstra a evolução dos recursos financeiros no período de 1994 a 2016. Em 1994, foram veiculados em crédito rural R\$ 58.898.271.814, já em 2016 o montante foi de R\$165.416.393.007. Percebe-se um aumento crescente no volume de recursos até 2014 e, somente em 2015, há uma queda significativa nos recursos concedidos, resultando em uma variação de - 12,7% em relação ao ano de 2014.

Tabela 2 - Evolução dos Recursos Financeiros em Crédito Rural no Brasil

Ano	Valor Nominal (R\$)	Valor Constante em Dez/2016 (R\$)	Variação Anual dos Recursos Financeiros	Quantidade Contratos
1994	8.921.742.735	58.898.271.814	-	-
1995	6.962.631.500	38.153.719.100	-	-
1996	6.728.109.224	33.436.766.246	-12,4%	-
1997	11.148.717.018	51.516.525.963	54,1%	-
1998	11.605.043.941	51.871.460.828	0,7%	-
1999	12.117.643.164	47.822.082.505	-7,8%	1.395.621
2000	14.859.570.197	51.816.578.611	8,4%	1.349.234
2001	18.932.167.037	59.979.136.746	15,8%	1.468.912
2002	23.341.792.244	64.409.435.566	7,4%	1.718.761
2003	31.789.054.311	72.712.693.024	12,9%	2.100.340
2004	42.091.743.013	87.120.147.933	19,8%	2.745.587
2005	43.112.372.624	85.336.927.522	-2,0%	3.243.315
2006	45.460.995.377	88.192.073.068	3,3%	3.522.555
2007	52.728.569.911	97.138.806.006	10,1%	2.964.985
2008	66.128.422.438	109.457.203.808	12,7%	2.435.282
2009	74.096.178.017	121.300.590.128	10,8%	2.505.854
2010	82.371.758.565	126.890.179.636	4,6%	2.336.210
2011	93.563.090.746	133.233.796.391	5,0%	2.317.983
2012	114.413.715.641	153.057.558.577	14,9%	2.646.731
2013	139.663.701.834	176.652.341.050	15,4%	2.804.927
2014	164.578.079.612	198.120.632.731	12,2%	2.584.790
2015	154.225.628.356	172.973.358.126	-12,7%	2.330.584
2016	162.340.289.139	165.416.393.007	-4,4%	2.195.030

Fonte: Elaboração própria com base nos dados do Banco Central do Brasil (2018b).

No período compreendido entre 2000 e 2016, o número de contratos vinculados ao crédito rural no Brasil cresceu 62,7% (BACEN, 2018b). Devido aos maiores volumes de crédito, tanto à agricultura familiar quanto à empresarial, permitiram que a agricultura brasileira se modernizasse e se tornasse internacionalmente competitiva (PINTOR; SILVA; PIACENTI, 2015).

Adicionalmente, foram analisados dados do crédito rural disponibilizados pelo Banco Central via Matriz de Crédito Rural, informações a partir do ano de 2013. A avaliação se dá

com base no total veiculado ao custeio, investimento e comercialização para o interstício de 2013 a 2017.

Em específico, a tabela 3 apresenta a evolução de recursos destinados ao PRONAF. Percebe-se que o maior volume de contratos foi realizado na modalidade investimento, seguido do custeio. Somente no ano de 2016 é que foram observados contratos na modalidade comercialização (no montante de R\$ 9 milhões).

Tabela 3 - Evolução dos recursos do PRONAF – 2013/2017

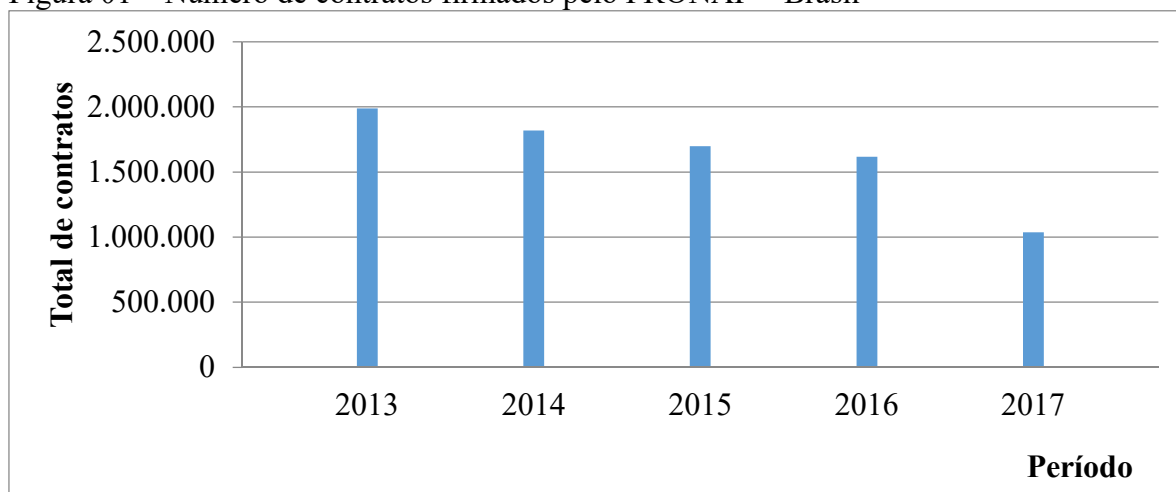
Ano	Quantidade em Custeio	Valores em Custeio (RS)	Quantidade em Investimento	Valores em Investimento (RS)
2013	640.542	9.050.916.457,92	1.347.983	10.897.031.545,46
2014	613.174	10.142.850.882,75	1.205.124	14.541.381.674,84
2015	571.512	11.175.282.366,14	1.126.146	10.571.874.923,80
2016	529.273	11.535.811.631,74	1.088.260	10.301.477.988,36
2017	500.753	11.743.835.159,49	535.882	8.754.443.221,54

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Matriz de Crédito Rural do Banco Central (2018b).

Vale destacar que no período de cinco anos analisados, as quantidades de contratos em custeio e investimento do PRONAF apresentaram decréscimo de 21,8% e 60,4%, respectivamente. Contudo, os valores financeiros mobilizados para o custeio apresentaram crescimento de 29,75%, em detrimento da queda dos valores financeiros mobilizados em investimento (variação negativa de 9,2%, aproximadamente).

A figura 01 ilustra a queda no número de contratos totais do PRONAF neste período mais contemporâneo da análise. De 1.988.525 contratos firmados em 2013, passaram a realizar 1.036.635 em 2017. Entretanto, os mesmos mobilizaram R\$ 19.947.948.003,38 em recursos em 2013 e R\$ 20.498.278.381,03 em 2017.

Figura 01 – Número de contratos firmados pelo PRONAF – Brasil



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da Matriz de Crédito Rural do Banco Central (2018b).

Tendo em vista o exposto, sugere-se que, embora o número de contratos tenha apresentado comportamento de queda no período analisado, o volume total de recursos financeiros mobilizados cresceu. Em síntese, observa-se uma concentração no tocante ao acesso aos recursos da referida política pública.

Bazotti e Coelho (2017, p. 3) destacam que, no tocante ao PRONAF:

Chama a atenção o crescente financiamento para a produção de commodities, incentivando esse segmento social a adotar modelos produtivos baseados na monocultura, com baixa capacidade de absorção de mão de obra e que exigem um alto grau de especialização e integração com os mercados globais.

Por conseguinte, a agricultura familiar estaria sendo condicionada à produção de commodities, desvirtuando-se de seu papel social como a grande responsável pela produção de alimentos.

Na atualidade, este se configura como um dos argumentos centrais da crítica acadêmica ao papel social exercido pelo crédito rural no Brasil. Apesar dos desafios ainda a serem superados Benatti (2018) destaca que a própria burocracia responsável por colocar em prática e acompanhar o PRONAF evoluiu de forma expressiva ao longo do tempo, como reflexo da evolução de capacidades do Estado em relação ao programa. Sendo assim, reafirma-se sua importância socioeconômica no movimento em prol do fortalecimento da agricultura familiar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo das últimas décadas, o Estado brasileiro vem implementando uma série de políticas públicas, com o intuito de promover o desenvolvimento econômico e o bem-estar social. Dentre o conjunto de ações implementadas, cita-se a oferta de crédito rural e os múltiplos instrumentos de política agrícola.

Desde a estabilização macroeconômica, ocorrida em meados de 1990, o país vem direcionando volume expressivo para financiamento das atividades produtivas agropecuárias. As linhas de crédito diversificaram-se e especializaram-se ao longo do período mais contemporâneo. Em especial, foram fortalecidas as modalidades de custeio e investimento aos agricultores familiares.

Assim como é possível observar a expansão dos volumes de recursos financeiros destinados ao crédito rural e PRONAF, é também notória a concentração na destinação dos recursos. De fato, a queda no número de contratos nos últimos anos pode sinalizar uma mudança importante no direcionamento e finalidade da política agrícola brasileira.

Logo, ressalta-se a relevância da realização de estudos que promovam o debate acerca da eficiência das políticas públicas brasileiras *vis-à-vis* aos objetivos a que se propõem. Da mesma forma, o acompanhamento das ações estatais mostra-se pertinente, tendo em vista os desafios brasileiros no que concerne ao crescimento e desenvolvimento econômico.

REFERÊNCIAS

ANTÃO, Rosimeire A. de S.; CAMPANHOLO, Tarcisio. O crédito rural no contexto do desenvolvimento econômico e social. **Revista da Católica**, v.3, n. 5, jan./jul. 2011, p.1-12, 2011.

ARAÚJO, Paulo F. C. de. Política de crédito rural: reflexões sobre a experiência brasileira. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA**, 2011. Disponível em: <http://ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1555.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2018.

BACEN. **Manual de Crédito Rural**. Banco Central do Brasil, Atualização MCR nº 641, 26 de janeiro de 2018a. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/mcr/completo>>. Acesso em: 27 jan. 2018.

BACEN. **Matriz de Dados do Crédito Rural**. Banco Central do Brasil, Atualização MDCR 12 de janeiro de 2018b. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/c/MICRRURAL/>>. Acesso em: 03 fev. 2018.

BACHA, Carlos J. C; DANELON, Leonardo; FILHO, Egmar D. B. Evolução da Taxa de Juros Real do Crédito Rural no Brasil – Período de 1985 a 2003. **Revista Teoria e Evidência Econômica**, v. 14, n. 26, mai. 2006, p. 43-69, 2006.

BAZOTTI, Angelita, BUCCO COELHO, Luzia. Produção de Commodities pela Agricultura Familiar: insegurança alimentar e novos desafios ao PRONAF. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, v. 38, n. 133, p.113-129, jul./dez. 2017.

BENATTI, Gabriela. **Capacidades estatais e políticas públicas: uma análise a partir da experiência do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) no período de 1996 a 2016**. Dissertação - Universidade Estadual de Campinas, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico, Campinas, 2018.

BIANCHINI, Valter. **Vinte Anos do PRONAF, 1995-2015: Avanços e Desafios**. Ministério do Desenvolvimento Agrário, Brasília, 2015. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/centroserra/images/LivroPRONAF20ANOSnovosite.pdf>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

EMBRAPA. Embrapa em Números. **Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**, Secretaria de Comunicação. Brasília: Embrapa, 2017. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/embrapa-em-numeros>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

GIL, Antônio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo, Editora Atlas, 4ª Ed. 2002.

JUNIOR, Adauto B. R.; CASSUCE, Francisco C. da C.; CIRINO, Jader F. Determinantes do uso do Crédito Rural do Pronaf em 2014. **Revista de Política Agrícola**, v.26, n.2, 2017, p.100-114, 2017.

KEYNES, John M. A Treatise on Money. London:Macmillan, 1930. **Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda**. São Paulo: Atlas, 1982.

LEITE, Sérgio P. Análise do financiamento da política de crédito rural no Brasil (1980-1996). **Revista Estudos Sociedade e Agricultura**, n. 16, abr. 2001, p. 129-163, 2001.

MATTEI, Lauro. As Políticas Agrárias e Rural Atuais: Retrocessos à Vista. **SOBER – Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2017.

MIN. Fundo Constitucional de Financiamento. **Ministério da Integração Nacional**, 2011. Disponível em: <<http://www.mi.gov.br/fundos-constitucionais-de-financiamento>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

MUNHOZ, Vanessa C. V.; GASPAR, Lidiane C. Volatilidade dos Fluxos Internacionais de Capitais e a Oferta de Crédito na Economia Brasileira entre 1995 e 2009. **Revista Análise Econômica**, Porto Alegre, v. 30, n. 57, p.7-41, 2012.

PINTOR, Eduardo de; SILVA, Geisiane M. da; PIACENTI, Carlos A. Crédito Rural e o Crescimento Econômico no Brasil. **Revista de Política Agrícola**, v.24, n. 1, 2015, p.5-19, 2015.

NINAUT, Evandro S.; MATOS, Marcos A.; CAIADO, Rodrigo C. O crédito rural no Brasil: Evolução e panorama atual. **Revista de Política Agrícola**, v.18, n.3, 2009, p.39-49, 2009.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Editora Atlas, 4ª Ed. 2017.

SAF. O que é agricultura familiar. **Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário**. Publicado em: 06 set. 2016. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/o-que-%C3%A9-agricultura-familiar>> Acesso em: 04 fev. 2018.

SAF. Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) – Sobre o programa. **Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário**. 2018a. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-creditorural/sobre-o-programa>>. Acesso em: 04 fev.2018.

SAF. Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) – Linhas de Crédito. **Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário**. 2018b. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-creditorural/linhas-de-cr%C3%A9dito>>. Acesso em: 04 fev.2018.

SAF. Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) – Evolução do Pronaf. **Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário**. Publicado em: 25 out. 2018c. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-creditorural/evolu%C3%A7%C3%A3o-do-pronaf>>. Acesso em: 04 fev.2018.

SAF. Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) – Arquivos técnicos do Plano Safra. **Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário**. 2018d. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-creditorural/arquivos-t%C3%A9cnicos-do-plano-safra>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

SALOMÃO, Raphael. Veja Como Funciona o Sistema Nacional de Crédito Rural. **Revista Globo Rural**. Publicado em: 01 Jul. de 2015. Disponível em: <<http://revistagloborural.globo.com/Noticias/Economia-e-Negocios/noticia/2015/07/veja-como-funciona-o-sistema-nacional-de-credito-rural.html>>. Acesso em: 28 jan. 2018.

SARON, Flávio A. de; HESPANHOL, Antônio N. O Pronaf e as políticas de desenvolvimento rural no Brasil: o desafio da (re)construção das políticas de apoio à agricultura familiar. **Revista Geo**, 2012. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/geouerj/article/view/4823/5411>>. Acesso em: 04 fev. 2018.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma Investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico**. São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda, 1997.

TOSCHI, André B. **As Fontes de Recursos do Crédito Rural no Brasil de 1994 a 2004**. Dissertação - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre, 2006.

Eixo temático: 6 - Economia Agrícola, Meio Ambiente e Sustentabilidade

Intercooperação entre redes de cooperativas agroalimentares: um caso bem sucedido

Heitor Medina¹, Aziz Calzolaio²

Resumo

Este artigo trata de pesquisa qualitativa baseada em estudo de caso único, realizada em uma rede de cooperativas agroalimentares da indústria do leite do Paraná (PR). A pesquisa considera como pressuposto teórico que a intercooperação pode ser uma estratégia de criação de vantagem competitiva para que redes de cooperativas possam sobreviver e crescer em seus mercados de atuação. Os dados foram coletados em entrevistas com os gestores da rede estudada, sendo analisados por análise de conteúdo e posterior triangulação. O estudo constatou que há fatores que influenciam a intercooperação e concorrem para obtenção de resultados positivos ou negativos, dependendo de como são gerenciados. Os principais fatores impulsionadores da intercooperação identificados foram: prestação de serviços de recebimento, beneficiamento e industrialização da matéria-prima, marca forte de parceiros, tomada de decisão colegiada, coparticipação societária das cooperativas da rede entre si, unidades de negócios independentes, comercialização centralizada e parceria com empresas internacionais renomadas. Os principais fatores restritivos à intercooperação destacados foram: parcerias equivocadas e concorrência entre as cooperativas associadas à rede. No caso estudado, o impacto gerado pelos fatores restritivos à intercooperação foi devidamente gerenciado, especialmente no que diz respeito à governança e gestão da rede.

Palavras-chave: Intercooperação. Cooperação. Cooperativas. Redes de Cooperativas.

Classificação JEL: Q13.

Abstract

This article deals with qualitative research based on a single case study, carried out in a network of agri-food cooperatives of the PR milk industry. The research considers as a theoretical assumption that inter-cooperation can be a strategy of creating competitive advantage so that cooperative networks can survive and grow in their markets. The data were collected in interviews with the managers of the studied network, being analyzed by content analysis and subsequent triangulation. The study found that there are factors that influence inter-cooperation and compete for positive or negative results, depending on how they are managed. The main identified drivers of inter-cooperation were: provision of receiving services, processing and industrialization of the raw material, strong brand of partners, collective decision-making, corporate co-participation of the cooperatives of the network among themselves, independent business units, centralized marketing and partnership with renowned international companies. The main restrictive factors to the inter-cooperation highlighted were: misleading partnerships and competition among cooperatives associated with the network. In the studied case, the impact of restrictive factors on inter-cooperation was duly managed, especially with respect to network governance and management.

Key words: Inter-cooperation. Cooperation. Cooperatives. Cooperative Networks.

Classification JEL: Q13.

¹ Dr. em administração pela Unisinos/professor da Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo – heitor-medina@sescoops.coop.br

² Dr. em economia pela UFRGS/professor da Faculdade de Tecnologia do Cooperativismo e da Universidade de Caxias do Sul - aziz-calzolaio@sescoops.br

1. Introdução

O objetivo deste artigo é analisar fatores impulsionadores e restritivos à intercooperação entre cooperativas agroalimentares atuando em rede horizontal na cadeia do leite no PR.

Fatores impulsionadores são aqueles que incentivam que as cooperativas promovam ações de intercooperação em prol da rede ou de si mesmas. Fatores restritivos são aqueles que, de alguma forma, limitam ou impedem que as cooperativas realizem ações de intercooperação em prol da rede ou de si mesmas.

Cooperativas agroalimentares, também chamadas de agroindustriais ou agropecuárias, são associações de produtores rurais ou agropastoris e de pesca cujos meios de produção da matéria-prima pertencem aos cooperados.

Nesta pesquisa, adota-se o conceito proposto por Lago e Silva (2011), que consideram a intercooperação como possível de ser encontrada em “quaisquer manifestações de ajuda mútua que normalmente surgem em momentos de adversidade, quando existe a necessidade de apoio recíproco entre os envolvidos, quer seja para sobreviver, quer seja para competir de maneira mais eficaz”.

No âmbito do associativismo, busca-se embasamento na definição de Schneider (2010, p. 41) que afirma que “cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida”.

Mitchell (1985) conceitua rede como o “tipo específico de relação que liga pessoas, objetos e/ou eventos, aplicando-se aos atores, artefatos sociais e equipes, agindo em eventos específicos”. Todeva (2006) complementa esse conceito ao postular que “negócios de redes são aqueles que conectam relações entre atores que controlam atividades de negócio, podendo ser também vistos, nesta modalidade, como a união de recursos entre diferentes organizações baseada na união intra ou interorganizacional e, ainda, a integração e a coordenação de relacionamentos econômicos ou não econômicos, dentro ou fora de firmas de negócio”. Mais especificamente, redes horizontais são aquelas que possuem dimensão cooperativa e são formadas por empresas que guardam sua independência, mas que, entretanto, optam por desenvolver algumas atividades de forma conjunta com objetivos comuns entre si, mas sem privar as relações estratégicas de seus membros.

No entender de Ortega e Ortiz (2011), em seus estudos sobre cooperativas

agroalimentares, “existe um crescente interesse no estudo desse tipo de sociedade, devido a sua importância para a estrutura empresarial de qualquer país no mundo, já que dinamizam as zonas rurais, criam empregos e fixam as populações em seus territórios”.

Justifica-se a escolha do segmento de cooperativas por considerar-se que este estudo agrega contribuições gerenciais que podem ajudar gestores de redes de cooperativas em suas atividades relacionadas à gestão da intercooperação.

Nesse sentido, Bialoskorski Neto (2016) afirma que o cooperativismo brasileiro é firmado em duas correntes de diferentes posicionamentos: as cooperativas que fazem parte da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e as cooperativas que têm foco de atuação nas questões sociais, dentre as quais se destacam as cooperativas de economia solidária, ligadas ao Ministério do Trabalho, as quais se valem de um conceito de organização econômica centrada nas relações humanas, com forte orientação sociopolítica e com objetivos de transformação social.

No PR, segundo os dados da Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Paraná (OCEPAR, 2014), existem 220 cooperativas integradas à OCB, distribuídas em 10 dos 13 diferentes ramos do cooperativismo, o que equivale a 3,61% do total de cooperativas integradas do Brasil. Essas, por sua vez, reúnem 1,5 milhões de cooperados - o equivalente a mais de 15% do total de cooperados do país - e nelas trabalham mais de 85 mil colaboradores, o correspondente a 20% do total de colaboradores das cooperativas integradas no Brasil, contribuindo com mais de três milhões de empregos indiretos. Nesse contexto pode-se verificar que se localizam em solo paranaense mais de 80 cooperativas ligadas ao agronegócio, o que significa mais de 34% das cooperativas congregadas pela OCEPAR, com um número de colaboradores que equivale a mais de 35% das cooperativas que fazem parte da OCEPAR. Note-se que as cooperativas paranaenses empregam uma força de trabalho com mais de 85% dos colaboradores ligados a cooperativas naquele estado. (OCEPAR, 2014).

O comparativo agropecuário, segundo a OCEPAR (2016), entre os anos de 2015 e 2016, revela crescimento, mesmo com a crise: o faturamento anual conjunto até novembro de 2016, foi de R\$ 70 bilhões, com previsão de encerrar 2016 com mais de R\$ 7 bilhões em exportações, sendo o cooperativismo responsável por mais de 56% do PIB agropecuário do PR.

A Revista Exame Melhores & Maiores (2016) compara o desempenho entre os anos de 2014 e 2015, destacando algumas das cooperativas do PR entre as maiores organizações do Brasil, nas mais diversas categorias. Na categoria “10 melhores do leite no Brasil”, revela a Cooperativa Castrolanda, do município de Castro, na quinta posição. No quesito aves e

suínos, em “As melhores no setor de agronegócios”, a Copacol, do município de Cafelândia, ocupa a primeira posição na categoria. No ramo agropecuário, segundo a OCEPAR (2014), existem registradas 68 cooperativas, entre singular e central.

O segundo Censo do Cooperativismo de Leite, realizado pelo Sistema OCB e Embrapa Gado de Leite, a partir de abril de 2016, permitirá visualizar e comparar a realidade do setor leiteiro atual com o encontrado em 2002, ano da realização do primeiro censo. A análise dos dados e informações reveladas pelo Censo de 2016 trará melhor compreensão sobre o segmento cooperativo leiteiro, a geração de conhecimento e a possibilidade de aplicação desse último para a resolução de problemas e gargalos setoriais. O levantamento realizado em 2002 contou com a participação de apenas 288 cooperativas em 16 estados, e, dessas, 25 eram do PR

Em 2002, o cooperativismo brasileiro representava 40% da captação nacional de leite e reunia pouco mais de 151 mil produtores cooperados. O segundo Censo do Cooperativismo de Leite trará a expectativa de coleta de informações de pelo menos 360 cooperativas presentes em 22 estados. O Sistema OCEPAR, dessa feita, atingiu mais de 30 cooperativas (singulares e centrais) e aborda cinco temas: participação das cooperativas no mercado de leite, perfil dos associados, negócios e modelos, serviços e assistência técnica, e visão de futuro. A construção de melhores cenários passa pela transformação das informações em conhecimento que possa ser aplicado em melhorias, tecnologias e inovações necessárias, além de permitir assertividade na elaboração de políticas públicas e privadas adequadas aos modelos de negócios atuais e possíveis na cadeia produtiva do leite.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em ranking divulgado em 2016, o PR ultrapassou o RS entre 2015 e 2016. Conforme os dados informados pelo levantamento, o PR produziu 4,66 bilhões de litros de leite em 2015. Cerca de 60 milhões de litros a mais que o RS, que produziu 4,59 bilhões de litros de leite no mesmo período. MG continua sendo o maior estado produtor do Brasil, alcançando 9,14 bilhões de litros de leite produzidos em 2015. Esses dados tendem a ser ainda mais significativos com a projeção de formação de redes de intercooperação para melhor aproveitamento dos fatores impulsionadores e minimização dos fatores restritivos, pela adequada gestão e governança.

Apesar das raras prospecções sobre redes de cooperativas, as pesquisas existentes em temas correlatos assumem, de maneira indireta, que a intercooperação é uma das principais formas para a busca de criação de vantagem competitiva, tendo em vista a necessidade de as cooperativas expandirem suas fronteiras para suportar o crescimento de seus negócios e conquista de novos mercados.

Os resultados desta pesquisa qualitativa baseada em estudo de caso identificaram que, de fato, existem fatores que atuam como impulsionadores e restritivos à intercooperação entre cooperativas agroalimentares atuando em rede horizontal, o que tende a acontecer independentemente do formalismo do modelo de atuação, do modo como a rede está estruturada e da forma como a intercooperação se manifesta. O estudo constatou que há fatores que influenciam a intercooperação e concorrem para obtenção de resultados positivos ou negativos, dependendo de como são gerenciados. Os principais fatores impulsionadores da intercooperação identificados foram a prestação de serviços de recebimento, beneficiamento e industrialização da matéria-prima, marca forte de parceiros, tomada de decisão colegiada, coparticipação societária das cooperativas da rede entre si, unidades de negócios independentes, comercialização centralizada e parceria com empresas internacionais renomadas. Os principais fatores restritivos à intercooperação destacados foram parcerias equivocadas e concorrência entre as cooperativas associadas à rede. No caso estudado, o impacto gerado pelos fatores restritivos à intercooperação foram devidamente gerenciados, especialmente no que diz respeito à governança e gestão da rede.

2. Referencial Teórico

Segundo Carvalho (2011), o cooperativismo pode ser considerado como uma das poucas doutrinas econômicas que nasceram diretamente da prática de trabalhadores, e não do exercício do pensamento de intelectuais. Dessa forma, os trabalhadores materializam o associativismo com seus próprios esforços e ajuda recíproca, coordenando a organização de recursos econômicos coletivos com a finalidade de alcançar a saciedade de suas carências. O cooperativismo apresenta, assim, a proposta de uma organização diferente das corporações, em que cada membro pode inferir - ou interferir - diretamente no destino do empreendimento cooperado, de acordo com o princípio de que cada cooperado tem o direito a um único voto.

O cooperativismo, no que tange à estratégia, pode se utilizar da intercooperação para alavancar negócios com muitos vieses. Contudo, com o cuidado de não perder o rumo que melhor o auxilia, ou seja, a vinculação com o universo negocial que viabiliza sua inserção no pensamento da administração.

Na visão de Caldeira (2007), pode-se considerar que o cooperativismo se encaixa como forma negocial ideal dentro de um amplo espectro e também incorporada ao sistema de administração da produção corporativa.

O cooperativismo, por sua versatilidade, apresenta-se como elemento facilitador de transações e que, dessa forma, pode criar o excedente de valor mencionado por Porter (1990), possibilitando que a organização cooperativa se distinga dos demais competidores pela conquista de vantagens competitivas permanentes e de ganhos em qualidade. Por conseguir aplicar ferramentas estratégicas, poder decidir onde e como se deve realizar a reflexão, possuir alto poder adaptativo, sem com isso perder o seu caráter social, constituindo-se, portanto, em vantagem e em grande diferença entre cooperativas e empresas capitalistas. (PALACIO; CLIMENT, 2007).

Muitas vezes, o caminho estratégico pode se apresentar no campo da inovação tecnológica, como se observa no segmento de cooperativas agroalimentares, as quais, nos últimos anos, investiram pesadamente em tecnologia das fases de produção e de transformação de seus produtos, em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e em valores intangíveis. (TRIGUERO-CANO; CUERVA NAVARRO, 2011). Ademais, até então, tais investimentos eram verificados apenas em grandes empresas capitalistas, visto que abarcavam a grande fatia de incentivos fiscais governamentais e bancários; absorviam possíveis riscos econômicos; tinham fácil acesso ao capital disponível para esse tipo de investimento; possuíam capacidade de ganhos na economia de escala.

Em relação à intercooperação, Park e Ungson (2001) afirmam que, quando duas partes intercoopera em aliança, é preciso investir tempo e esforços suficientes e simétricos, mesmo que em período de atuação conjunta temporário. As partes sabem que se os esforços de ambos forem assimétricos ou insuficientes pode ocorrer comportamento oportunista pela sonegação de informações ou a provisão de informações falsas que levam ao fracasso da iniciativa.

Tendo em vista que algumas estratégias são inerentes às cooperativas, como por exemplo, a intercooperação, que além de ser um dos princípios das estruturas cooperativas, pode ser utilizada como estratégia de ação para obter vantagem competitiva, Saes (2000 apud BIALOSKORSKI NETO, 2012) indica três tipos de ações consideradas como estratégias distintas nas organizações: (1) as que beneficiam todos os envolvidos sem conflitos; (2) as que beneficiam parte do grupo, mas que não geram vilipêndio dos demais; e (3) a que parte do grupo se beneficia com vilipêndio dos demais, podendo gerar conflito entre as partes.

Com a intercooperação, alguns resultados podem ser esperados, como o aumento das forças internas da cooperativa, as economias externas, o surgimento de sinergias, o efeito de aprendizagem, o que surge a partir do contato entre os associados e suas diretorias

entre as cooperativas, no intento de atingir ou de aumentar o poder de escala na utilização de unidades fabris e de seus recursos, inovação e tecnologia, melhoria de gestão e de governança, redução de riscos nos investimentos. (BIALOSKORSKI NETO, 2012).

Na percepção de Leite (1982), qualquer relação entre cooperativas, entre associados e cooperativas, ou ainda, entre colaboradores e cooperativas, pode ser vista como intercooperação.

Na visão de Bialoskorski Neto (2012), a manutenção da eficácia produtiva, social e dos níveis de vantagens competitivas somente será alcançada pelo sistema de cooperativismo com a gestão forte, além de outros fatores geradores, já que, a cada dia que passa, as cooperativas são cada vez mais pressionadas a se adequarem. Também cabe destacar que a gestão da organização cooperativa deve ter como objetivo central as aspirações dos consumidores de serviços e de produtos de mercado, como também a percepção de quais são as maiores demandas para crescimento e fortalecimento dos empreendimentos cooperativos e seus associados, considerando-se que cada um é uma empresa, e que deverá conseguir se desenvolver em consenso com o conjunto de empreendimentos que formam uma cooperativa.

O principal debate a respeito de gestão de cooperativas menciona que, nessas sociedades, os sócios possuem participação democrática, que pode ser limitada e complexa, podendo não contribuir para a eficácia da gestão. (DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010).

Muitas iniciativas cooperativistas de grande porte fracassam, o que se pode traduzir que há problemas, porém não existe transparência, nem percepção pelos demais associados. No Brasil, a discussão sobre o tema, que está incluído em governança corporativa, é muito tenra e, no que tange à governança corporativa para cooperativas, é mais recente ainda, pois foi somente em 2006 que a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) sintetizou um documento básico de referência na área. (DAVIS; BIALOSKORSKI NETO, 2010).

Pode ocorrer que os associados venham a contratar gestores que executem funções em prol de sua administração para exercer cargos administrativos dentro das cooperativas, o que pode confrontar com o interesse dos associados, os quais também são donos, provocando um choque de gestão. Ainda no mesmo terreno, para que venha a se alcançar êxito na gestão, é necessário que, se existir, o conselho de administração seja eficiente e tenha bom nível educacional, por parte de seus membros. Para tanto, os conselheiros deveriam ser escolhidos também por sua qualificação educacional, fato que não ocorre no Brasil, que não aceita a adesão de membros no Conselho Fiscal que não sejam associados

da cooperativa e a função da direção executiva da cooperativa é feita por um presidente associado. Como sugerem Marti e Igual (2008), tal situação é diferente em muitos países em que a gestão é realizada por profissional competente contratado.

No Brasil, em alguns casos, pode-se encontrar um superintendente profissional contratado para realizar a gestão operacional da cooperativa, mas os demais cargos são ocupados por sócios das cooperativas, invariavelmente. Também, a maioria das grandes cooperativas agroalimentares apresenta o problema da constância do líder carismático fundador, que enfrenta dificuldades tanto para desempenhar funções, como para delegá-las, e mais ainda no processo sucessório: esse líder normalmente se caracteriza por permanecer por grande período de tempo no poder. (MENDINA, 2015).

Especificamente no que tange à gestão de organizações geralmente rivais que se propõem a cooperar, Park e Ungson (2001) elaboraram um *framework* que oferece uma melhor compreensão das causas de fracasso em alianças estratégicas dessa natureza. Segundo os autores, as iniciativas que falham são decorrentes da má gestão da complexidade que envolve tais situações, o que pode acontecer, principalmente, pela pressão de comportamentos oportunistas em prol de interesses individuais mais do que para maximizar os interesses coletivos. Além disso, também citam como causas a falta de coordenação, custos de gestão envolvidos que podem ser negligenciados, como a falta de planejamento e metas, e a ausência de métricas e indicadores de desempenho para avaliar a obtenção de resultados coletivos esperados.

Essas considerações levam a um debate sobre intercooperação em redes horizontais que passa pela clara definição da forma de governança e gestão da rede, uma vez que determina sua estrutura e *modus operandi*. É a partir dos mecanismos de governança e de gestão definidos que a rede estabelece estratégias de cooperação transparentes e consensadas que norteiam as ações que devem ser realizadas pelos seus membros. (MENDINA, 2015).

O desenvolvimento da intercooperação, de fato, se dá pelo desdobramento e pela operacionalização das estratégias estabelecidas, por parte da rede, a partir da realização de ações pautadas em responsabilidades e em benefícios recíprocos em busca de vantagens competitivas para a própria rede e para os agentes que dela participam, maximizando o capital social criado em tal contexto. Por outro lado, a forma como a rede e seus membros se comportam em seu contexto de atuação, ao longo do tempo, em termos de resguardar as alianças e a confiança estabelecidas, impacta muito significativamente na reputação que influencia diretamente na imagem, nas relações entre os agentes envolvidos e no desempenho deles e da rede como um todo. Quando os membros da rede percebem oportunidades que

individualmente não conseguiram alcançar, podem reunir os recursos necessários de forma individual - ou com parceiros - para aproveitá-las, favorecendo a sobrevivência e o crescimento - que são objetivos de qualquer organização. (PORTER, 1990).

Na perspectiva de Albers (2005), a governança de redes é um sistema de segunda ordem que não implica a substituição do sistema de governança das empresas participantes da rede, mas que significa que um novo nível de governança é adicionado. O sistema resultante é criado pelas próprias empresas que formam a rede, a fim de influenciar os gestores das empresas participantes a agir de maneira que concorram para os objetivos da rede. Assim, a governança tem sido a chave de sucesso, no que diz respeito às redes, segundo Piore e Sabel (1984) e Pyke e Sengenbergl (1992), o que pode se verificar quando se focaliza a questão de desenvolvimento regional e se podem gerar vantagens competitivas, em termos de eficiência e de flexibilidade das redes.

Provan e Kenis (2007) sugerem que a autogovernança é um sistema típico de governança em redes com um pequeno número de integrantes, como uma ferramenta eficaz na medida em que as tarefas são realizadas pelos próprios empresários, sem a necessidade de uma estrutura autônoma. Como desvantagem, os participantes dividem suas atividades entre a gestão e a governança de redes e a sua própria empresa, com o risco de serem relegadas para segundo plano as questões de administração de rede ou de suas próprias empresas, podendo surgir conflitos de interesse dos atores, no que concerne às suas empresas e às funções desempenhadas nas redes. Também, com o crescimento do número de participantes, isso pode ocasionar transtornos na gestão de um número maior de envolvidos em questões de interesse de consenso.

Na opinião de Andrade e Rossetti (2009), deve-se ter em mente cinco principais barreiras a vencer para a implementação de melhores e mais apropriadas práticas de governança em redes: (1) conflito com os interesses dos gestores; (2) hostilidades culturais dos gestores às denúncias de práticas questionáveis; (3) falta de compreensão dos bons processos e das boas práticas envolvendo os conselheiros; (4) custos de implementação na organização; e (5) diferenças entre os regimes regulatórios adotados pelos países.

No que toca à evolução dos modelos de governança de redes, Wegner e Padula (2011) ensinam que o processo de crescimento de uma rede de empresas requer necessariamente a adequação de uma estrutura organizacional, com seus mecanismos de governança e suas práticas de gestão, de maneira a comportar maior número de participantes e de volume de negócios e, paralelamente, a evitar a perda do caráter cooperativo da rede, quando se trata de redes horizontais que não apresentam uma empresa líder. Ainda nesse parâmetro, resta

ênfatizar que quanto mais complexas as redes se tornam, mais difícil é administrá-las. (HAGE; ALTER, 1997).

Finalmente, de acordo com Bourget (1920 apud ANDRADE; ROSSETI, 2009), a síntese do estudo da governança de redes deve passar pela análise das condições diferenciadoras das concepções, dos processos e das práticas de governança corporativa, incluindo-se os 8 Ps (Propriedade, Princípios, Propósitos, Poder, Processos, Práticas, Perenidade e Pessoas) e seus princípios de operacionalização, os quais evoluíram no novo cenário da governança a partir da Lei Sarbanes-Oxley.

3. Metodologia

Esta pesquisa trata de um estudo de natureza qualitativa baseado em estudo de caso único.

A rede analisada representa um caso bem-sucedido de intercooperação informal em rede de cooperativas agroalimentares no PR, formada por três cooperativas (aqui denominadas A, B e C) e uma fundação de pesquisa e desenvolvimento (aqui denominada Fundação ABC).

A partir dos roteiros desenvolvidos com base no referencial teórico foram realizadas primeiramente entrevistas com objetivo exploratório, de modo a ratificar ou retificar o levantado pela revisão da literatura que subsidiou a definição dos construtos investigados na pesquisa. Uma segunda rodada de entrevistas, com objetivo confirmatório, foi realizada para validar os fatores identificados. Os dados coletados nas entrevistas foram submetidos à análise de conteúdo, conforme orientam Bardin (2011) e Mayring (2004), com auxílio do *software* NVivo, de acordo com Edhlund e Mcdougall (2013).

A coleta de dados, realizada em 2015, na fase exploratória desta pesquisa, foi efetuada com entrevistas com o presidente da Fundação ABC; o diretor presidente do conselho de administração, diretor superintendente e gerente financeiro da Cooperativa A; diretor presidente do conselho de administração e diretor secretário do conselho de administração da Cooperativa B; diretor presidente do conselho de administração, superintendente de operações, gerente corporativo, gerente das unidades de negócio e diretor financeiro da Cooperativa C. Na fase confirmatória da pesquisa foi realizada entrevista com o diretor presidente do conselho de administração da Cooperativa B.

Finalmente, foi realizada observação neutra em reuniões técnicas da rede, conforme orienta Yin (2010), que destaca como ponto forte dessa técnica de coleta de evidências do estudo de caso a cobertura de eventos da realidade em tempo real para uma maior

contextualização e proporcionar evidências adicionais sobre o caso estudado, permitindo ao pesquisador um maior discernimento sobre o comportamento e os objetivos interpessoais dos agentes envolvidos no estudo.

4. Resultado da Pesquisa

Os resultados da pesquisa apontam que há fatores contribuem positivamente para a cooperação na rede estudada, no que diz respeito à criação de vantagens competitivas.

Na rede estudada, as indústrias de leite são geridas pelas Cooperativas B e C, pois são as acionistas majoritárias. As demais cooperativas participantes desse mesmo negócio apenas entregam sua produção e as Cooperativas B e C fazem a gestão como forma de prestação de serviços para as demais da rede, que as remuneram pelo serviço prestado. Por conseguinte, evitam os custos típicos de operação e de gestão de uma central. As cooperativas detectaram que poderiam ser mais eficientes do que uma central, desde que houvesse transparência e participação das outras, dentro da gestão e da governança de cada uma delas.

A Cooperativa C presta serviços de gestão de forma facultativa para seus associados. Por exemplo, faz o controle contábil dos empreendimentos dos cooperados e presta assessoria tributária, fiscal e jurídica, buscando no mercado os melhores profissionais para realizar tais serviços. A questão da terceirização da comercialização com marcas fortes - como Nestlé e Danone - contribuiu para a economia de escala, aumentando a capacidade de produção e reduzindo custos. A busca de parceiros com marca forte foi indicada por estudos de mercado realizados por empresas de consultoria especializadas, os quais elencaram quais seriam as marcas que mais se enquadrariam ao perfil de qualidade dos produtos das cooperativas da rede. Num segundo momento, ocorreu a prospecção e o contato dos possíveis parceiros para negociação e escolha daqueles que mais se ajustavam aos parâmetros culturais da rede.

Outra forma de agregar valor é pelo compartilhamento de áreas-meio, como tecnologia da informação e de produção - a última, fornecida pela Fundação ABC. Parte-se do princípio de que os produtores de qualquer uma das três cooperativas têm as mesmas necessidades. A dificuldade para a viabilização mais rápida dessa fusão está nas diferenças culturais, pois mesmo se tratando de cooperativas formadas por imigrantes e por descendentes de holandeses, florescem diferenças culturais - dentre elas algumas mal resolvidas no passado e que muitas vezes voltam à tona, como, por exemplo, as questões atinentes ao *pool* de leite e à expansão geográfica na área de atuação das cooperativas.

As decisões sobre intercooperação são amplamente discutidas com os membros da diretoria e os executivos, depois com os cooperados, e finalmente aprovadas em assembleia com os cooperados. A gestão das cooperativas é de competência dos seus diretores: presidente, vice-presidente, superintendente. Normas e regras são definidas e alinhadas pelo conjunto das cooperativas participantes da rede, por meio dos seus presidentes dos conselhos administrativos. No caso do leite, por exemplo, existem regiões determinadas para a atuação das cooperativas. A Cooperativa C, que tem a indústria, capta leite *in natura*, fornecendo para as indústrias com as marcas fortes.

As decisões mais importantes são tomadas pelos três presidentes em conjunto. Há ainda, em cada unidade de indústria, um comitê com representantes de todas as cooperativas para gerenciar o seu dia a dia. No entanto, no caso da rede, não existe personalidade jurídica própria para a intercooperação. Cada unidade de negócio industrial está sob a gestão de uma das cooperativas. Nos balanços contábeis padronizados, os resultados são lançados para cada cooperativa, mas entende-se que a intercooperação ocorre como se houvesse uma entidade jurídica única. Assim, mesmo que os balanços contábeis não reflitam a unidade, uma auditoria independente avaliza as informações com vistas à transparência das operações.

Assembleias semestrais, das quais participam representantes de todas as cooperativas, são realizadas para avaliar os números. A primeira assembleia - no meio do ano - avalia a situação de cada cooperativa e ocorre de maneira informal. A assembleia de final de ano analisa a prestação de contas e aprova ações para o ano seguinte, por votação. Dentre as assembleias de final de ano, ocorrem pré-assembleias que servem para discussão e para apreciação de temas que serão levados às assembleias. Existem ainda os conselhos deliberativo e fiscal. Além do presidente, do vice-presidente e do secretário dos conselhos de administração, conselho fiscal e conselho deliberativo, a cooperativa C conta com dois diretores profissionais - um administrativo e outro financeiro - que coordenam as superintendências de operações das intercooperações industriais, tanto para o leite, como para os suínos - e, futuramente, o trigo.

Segundo os gestores e cooperados, a despeito dos vários mecanismos de controle e transparência, o processo de gestão é uma experiência que ainda necessita amadurecer. Trata-se de um processo dinâmico, que vai se alterando ao longo do tempo. Como a Cooperativa C tem a gestão de duas unidades de negócio de leite e de carnes, foram criados os cargos de gerente industrial e diretor industrial. Cabe ao diretor industrial a gestão dessas duas unidades de negócio, respondendo concomitantemente para as Cooperativas A, B e C. As três cooperativas têm um conselho formado por sete pessoas - três presidentes, vice-presidente e secretário, denominados de diretoria executiva - e que são produtores eleitos. Na realidade,

não são executivos, mas fazem parte da diretoria executiva que acompanha o dia a dia da cooperativa e das unidades de negócio. Duas pessoas dessa diretoria - produtores eleitos das diretorias executivas - participam da direção da unidade de negócios do leite, na qual as três fazem parte. Duas pessoas fazem parte da diretoria da unidade de negócios de carnes e duas pessoas fazem parte da unidade de negócio de trigo.

Para cada unidade de negócio, é contratado um gestor que responde para o diretor industrial que, com mais três gestores das três cooperativas com suas diretorias executivas, constituem uma diretoria que define as estratégias da unidade de negócio e cuida da governança. Dessa forma, definem-se as metas e os rumos para a unidade de negócios, por meio de planejamento estratégico. O gestor da unidade de negócio tem o acompanhamento de uma diretoria. Os seis cooperados que atuam na diretoria constituem um conselho consultivo para o gestor da unidade de negócio. Um conselho estratégico composto pelos membros dos comitês, do conselho de administração, do conselho fiscal e os gestores de cada cooperativa, com aproximadamente 50 pessoas, avalia as implementações de novos projetos e o andamento do planejamento estratégico das unidades de negócios. O grupo se reúne uma ou duas vezes por ano para realinhar as estratégias das cooperativas e trocar informações de modo que uma conheça as estratégias da outra. Assim se intensifica o poder de intercooperação entre as unidades de negócio pela troca de ideias e de experiências. As unidades de negócio têm um programa de auditorias internas, que são disponibilizadas ao conselho de administração. As auditorias são programadas e visam buscar ações preventivas.

A questão da governança da rede é exercida pelos três presidentes das cooperativas, que são membros natos dos conselhos de administração dos frigoríficos. No caso da Cooperativa C, quem exerce a função é o superintendente contratado especificamente por ser um profissional da área, não sendo sócio da cooperativa. As três cooperativas gozam de excelente imagem no mercado tanto para com as pessoas de fora, como entre elas.

Uma das exigências para a parceria entre as cooperativas seria que cada uma tivesse matéria-prima de qualidade e produção convenientemente organizada. Por exemplo, no caso do leite, é essencial o controle de sanidade com o acompanhamento intenso e contínuo dos produtores, técnica e economicamente, principalmente com foco em resultados para os produtores cooperados, e não apenas em resultados para a cooperativa.

A intercooperação se ressalta pela similaridade entre as cooperativas, ou seja, não pelo fato de serem provenientes de descendentes de holandeses, mas sim pela maneira de *ser cooperativa* - a visão sistêmica - a qual se mostra, por exemplo, na relação *firme* com seus associados, que exigem o cumprimento dos contratos firmados, o cumprimento da qualidade

exigida e a entrega dos produtos para as cooperativas a que pertencem. Os produtores que não cumprem os contratos são considerados cooperados não integrados - o que reduz os serviços que poderão usufruir - e, em muitos casos, são excluídos do quadro de cooperados. Tais regras são bem claras nos contratos que são assinados entre as Cooperativas e seus associados.

Uma iniciativa incipiente de intercooperação é a da criação do cargo de superintendente das UBL que atua nas indústrias do PR e SP. Na década de 1990, se difundia uma ideia de fusão das cooperativas, mas, em função das diferentes culturas organizacionais e dos modelos de gestão, cada uma tomou seu direcionamento independentemente. Tanto as cooperativas quanto os cooperados estão satisfeitos em fazer parte da rede - principalmente aqueles do setor em que se faz a industrialização. Evidências acerca dessa afirmação estão na pesquisa de satisfação entre todos os cooperados das cooperativas, que resulta em satisfação positiva de 98%. O resultado da pesquisa também mostrou que a satisfação tem razões nas questões de competitividade e de sobrevivência dentro do mercado. Já os resultados da satisfação com a Fundação ABC apontam índice acima de 85%. Duas questões que normalmente levam as cooperativas a cooperar são a escala e a diminuição de custo, pois, com isso, se consegue atender melhor os cooperados e ofertar mais garantias.

A intercooperação ocorre por três distintas razões: doutrinária, de afinidade e política. Quando se olha para as origens, surge a confiança que todos têm em cada diretoria, que cada membro de cada cooperativa deposita no outro. Ou seja, as cooperativas, para intercooperar, são impulsionadas por razões de mercado. A ideia é evitar disputas de mercado e ainda ganhar escala ou, em outras palavras, uma das principais causas que leva as cooperativas a cooperar entre si é a perspectiva de lucro maior, de conquista de melhor resultado para cada segmento da cadeia.

O modelo de intercooperação foi fruto de uma decisão colegiada. No entanto, cada cooperativa tem poder de voto proporcional à sua participação no negócio. Assim, duas delas que têm mais capital possuem maior poder decisório que a terceira. Como as duas com mais poder decisório podem tomar ações equivocadas, isso dificulta que as três consigam formar consenso. Ainda não existe uma assembleia geral ordinária das três juntas para se discutir a intercooperação e a apresentação dos números, de forma conjunta. Em algumas cooperativas, não existe conselho de ética e consultivo. Os problemas que se apresentam na governança conjunta recaem sempre no ser humano, nas vaidades pessoais e nas questões pessoais que, muitas vezes, influenciam negativamente o bom andamento da estrutura.

As cooperativas que entregam o leite de seus produtores para a industrialização nas unidades de negócio manifestaram interesse em fazer parte acionária das unidades. Porém, como houve investimento alto no setor, teriam de se capitalizar para entrar como acionistas, o que inviabiliza a empreitada. Outrossim, as três cooperativas não desejaram abrir a posição acionária das unidades de negócio.

A análise dos dados da rede evidencia que, em se tratando da criação de vantagens competitivas, as cooperativas agroalimentares atuando em rede horizontal apresentam fatores impulsionadores à intercooperação pelo fato de a rede se valer de marcas fortes de empresas internacionais parceiras, prestarem serviços além da comercialização centralizada e propiciar economia de escala e redução de custos. Em contrapartida, a intercooperação entre as cooperativas fica prejudicada pela comercialização de produtos industrializados com pouco valor agregado, pela realização de algumas parcerias equivocadas e pela ausência de marca própria forte.

5. Considerações Finais

No que diz respeito à governança/gestão da rede, a análise dos dados da rede estudada mostra que há mecanismos impulsionadores que contribuem positivamente para a cooperação entre as cooperativas associadas, dentre eles, os mecanismos formais de governança para a prestação de contas e que propicia: a tomada de decisões colegiadas; a organização de uma equipe de gestão profissionalizada; a coparticipação acionária de cada cooperativa nas outras; e a presença de unidades de negócios que são geridas de forma independente. Por outro lado, a ausência de mecanismos formais para a prestação conjunta de contas se revela como principal fator restritivo à intercooperação na rede.

No que diz respeito à reputação/comportamento, percebe-se que a imagem positiva no mercado decorre da cultura organizacional de qualidade, da sustentabilidade, do atendimento às normas, aos regulamentos e à legislação setorial e do alto nível de exigência das cooperativas em relação ao acordado com seus cooperados. Todavia, a intercooperação pode ser prejudicada por casos de concorrência entre as cooperativas.

Do ponto de vista da evolução/desempenho da cooperação, os gestores da rede não destacaram nenhum fator impulsionador específico à intercooperação na rede, mas os atentaram para fatores restritivos como jogos de poder, resistência à mudança e culturas organizacionais muito diferentes entre as cooperativas.

Sobre as estratégias de cooperação, os respondentes destacam principalmente a comercialização centralizada como fator impulsionador da intercooperação, o que pode, porém, ser prejudicado pela falta de visão de mercado de alguns gestores de cooperativas.

A rede ressalta que, do ponto de vista da internacionalização das cooperativas, isso pode ser incentivado pela intercooperação impulsionada por parcerias com empresas internacionais renomadas e pela internacionalização através da própria rede, embora possa ser restringida pela falta de projetos específicos para a internacionalização das cooperativas.

O Quadro 1 resume os fatores restritivos e impulsionadores à cooperação entre as cooperativas agroalimentares que atuam na rede estudada.

Quadro 1 - Fatores restritivos e impulsionadores à intercooperação

Construtos	Fatores Impulsionadores	Fatores Restritivos
Vantagem Competitiva	<ul style="list-style-type: none"> • Prestação de serviços de recebimento, de beneficiamento e de industrialização da matéria-prima • Marca forte de parceiros • Economia de escala • Redução de custos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de marca ou marca própria fraca • Produtos industrializados com pouco valor agregado ou não industrializados • Parcerias equivocadas
Governança/Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Tomada de decisão colegiada • Coparticipação societária • Mecanismos formais de governança • Unidades de negócios independentes • Gestão profissionalizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de mecanismos de prestação de contas conjuntas
Reputação/Comportamento	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional de qualidade e de sustentabilidade • Atendimento às normas, regulamentos e legislação setoriais • Nível de exigência das cooperativas em relação aos cooperados 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência entre cooperativas
Evolução/Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> • Não identificados na rede 	<ul style="list-style-type: none"> • Resistência à mudança • Jogos de poder • Culturas organizacionais diferentes
Estratégias de Cooperação	<ul style="list-style-type: none"> • Comercialização centralizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de visão de mercado
Internacionalização de Cooperativas	<ul style="list-style-type: none"> • Parceria com empresas internacionais renomadas • Internacionalização através da rede 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de projeto próprio de internacionalização

Fonte: Elaborado pelos autores.

REFERÊNCIAS

ALBERS, S. **The design of alliance governance systems**. Köln: Kölner Wissenschaftsverlag, 2005.

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e gestão de organizações cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economics and Management of Cooperatives Organizations**. Berlin: Germany Saarbrücken, 2016.

CALDEIRA, A. C. Rota do cooperativismo: de Rochdale à estratégia negocial cooperativa. **Pensamento e Realidade**, ano 10, n. 21, p. 60-84, 2007.

CARVALHO, A. D. **O cooperativismo sob a ótica da gestão estratégica global**. São Paulo: Baraúna, 2011.

DAVIS, P.; BIALOSKORSKI NETO, S. Governança e gestão de capital social em cooperativas: uma abordagem baseada em valores. **Economia Solidária e Ação Cooperativa**, v. 5, n. 1, p. 1-24, jan/jun. 2010.

LAGO, A.; SILVA, T. N. **Fatores condicionantes do desenvolvimento de relacionamento intercooperativos no cooperativismo agropecuário**. Porto Alegre: SESCOOP-RS, 2011.

MARTI, E. M.; IGUAL, J. F. La intercooperación: una respuesta a las actuales demanda del cooperativismo agrario. **Estudios de Economía Aplicada**, n. 26, p. 57-88, abr. 2008.

MENDINA, H. J. C. **Proposta de framework para intercooperação entre cooperativas agroalimentares atuando em rede horizontal**. 2015, 283 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, 2015.

MITCHELL, T. R. An evolution of the validity of correlational research conducted in organizations. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 2, p. 192-205, 1985.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DO PARANÁ (OCEPAR). **As cooperativas e o desenvolvimento econômico e social do PR**. Curitiba: SESCOOP/PR, 2016.

ORTEGA, C. P.; ORTIZ, M. J. H. Como aplican las sociedades cooperativas de éxito los principios cooperativos? El caso del Grupo Hojiblanca. **Economía Pública, Social y Cooperativa**, n. 72, p. 157-185, 2011.

PALACIO, J. R. S.; CLIMENT, V. C. La dirección estratégica en la economía social: utilización de herramientas de análisis estratégico en las cooperativas. **Economía Pública, Social y Cooperativa**, v. 59, p. 237-258, 2007.

PARK, S. H.; UNGSON, G. R. Interfirm rivalry and managerial complexity: a conceptual framework of alliance failure. **Organization Science**, v. 12, n. 1, p. 37-53, 2001.

PIORE, M. J.; SABEL, C. F. **The second industrial divide**. New York: Basic Books, 1984.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PROVAN, K.; KENIS, P. Modes of network governance: structure, management and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, Lawrence, v. 18, n. 2, p. 229-252, 2007.

PYKE, P.; SENGENDERGER, W. (Ed.). **Industrial districts and local economic regeneration**. Geneva: International Institute for Labour Studies, 1992.

REVISTA EXAME. **Melhores & maiores: as 1000 maiores empresas do Brasil**. São Paulo, jun. 2016. Edição especial.

SCHNEIDER, J. O. (Coord.). **Educação e capacitação cooperativa: os desafios no seu desempenho**. São Leopoldo: UNISINOS, 2010.

TODEVA, E. **Business networks**: strategy and structure. London: Toutledge, 2006.

TRIGUERO-CANO, A.; CUERVA NARRO, M. C. C. El cooperativismo agroalimentario ante el reto de la globalización: “renovar-se o morir”. **Economía Pública, Social y Cooperativa**, n. 72, p. 97-124, 2011.

WEGNER, D.; PADULA, A. D. Estratégias de crescimento e a governança de redes horizontais de empresas: o caso da maior rede cooperativa de varejo de alimentos na Alemanha. **Ciências da Administração**, v. 13, n. 30, p. 220-248, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.