



• **Judas Tadeu Grassi Mendes**

Ph.D. em Economia e Agribusiness pela Ohio State University (1980, EUA), autor de três livros e Pró-Reitor acadêmico da UniFAE – Centro Universitário.

COOPERATIVAS: OPORTUNIDADES E DESAFIOS

COOPERATIVAS PODEM TRANSFORMAR DESAFIOS EM OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS, SE ADMINISTRADAS COM VISÃO EMPRESARIAL, PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E OUSADIA

Por ser o Estado do Paraná um exemplo de cooperativismo de sucesso para o Brasil, o enfoque aqui abordado concentra-se nas cooperativas agropecuárias, consideradas as mais importantes.

Com um faturamento, em 2004, superior a R\$ 16 bilhões, as cooperativas do Paraná exportaram US\$ 1 bilhão, no ano passado, representando metade do que exportam as demais cooperativas brasileiras.

Entre as principais cooperativas paranaenses, além de um destaque relevante à Coamo, a maior, com faturamento de quase R\$ 4 bilhões, em 2004, e, portanto, a mais singular delas, não podem ser esquecidas: a Cocamar, a C-Vale, a Corol, a Coopavel, a Batavo, a Castrolanda, a Copacol, a Lar (Cotrefal), a Integrada e a Agrária.

• **IMPORTÂNCIA DAS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS**

Por que a agricultura precisa tanto de cooperativas? A resposta resulta de uma combinação de fatores. A produção e o produto

agrícolas apresentam características próprias que os diferencia da produção industrial. Entre essas características estão: a natureza biológica da produção, a sazonalidade (80% da produção se concentra entre os meses de março a maio), o grande número de produtores (mais de 4 milhões de agricultores), a perecibilidade do produto e a dificuldade de previsão da produção.

As cooperativas têm o fundamental papel de fortalecer os associados diante dos oligopólios (poucos grandes produtores e vendedores de insumos) e dos oligopsônios (poucos grandes compradores de produtos agrícolas)



Essas características têm conseqüências adversas sobre os preços e a renda agrícola. Individualmente, nenhum produtor, por maior que seja (nem Blairo Maggi, o rei da soja, com quase 200 mil hectares cultivados), tem o poder de influenciar os preços, ou melhor, o produtor agrícola é um dependente do mercado, recebendo o preço que o mercado determina.

Por causa dessas características, o problema típico da agricultura é o da grande variabilidade (leia-se, instabilidade) de preços e renda. Esse risco maior dos produtos agrícolas deve-se a dois fatores combinados. De um lado, a demanda para esses produtos é relativamente inelástica a preços, posto que os consumidores são pouco sensíveis a preços, ou seja, uma queda nos preços quase não estimula os consumidores a comprarem muito os produtos. De outro lado, a sua oferta é fortemente instável e sazonal, já que a colheita ocorre em determinados meses do ano, além de haver grandes incertezas no real volume a ser produzido. Na prática, costuma-se dizer que a oferta (produção) agrícola é "SDS", isto é, Só Deus Sabe.

O grande "business" da agropecuária brasileira está "fora da porteira", pois, de um negócio de cerca de R\$ 600 bilhões, os agricultores ficam com menos de R\$ 200 bilhões, situação que ocorre no mundo inteiro

Para reduzir esses problemas, além das cooperativas, o armazenamento e processamento são importantes alternativas, tendo em vista que, enquanto o armazenamento contribui para resolver o problema da sazonalidade e da previsão da produção, o processamento ajuda a reduzir o problema da perecibilidade.

Por isso, em virtude de o produtor, individualmente, ser fraco perante o mercado, a existência das cooperativas passa a ser fundamental, como meio de fortalecê-lo diante dos vendedores de insumos agrícolas e dos compradores de produtos agropecuários.

É esta a situação em que se encontra o agricultor: entre os oligopólios (poucos grandes produtores e vendedores de insumos) e os oligopsônios (poucos grandes compradores de produtos agrícolas).

Como exemplos de oligopólios estão: nos tratores, a AGCO, a New Holland, Valmet, Agrale, CBT e SLC; nos fertilizantes, a Serrana, Manah, Solorrico, Copas, Fertiza; nos defensivos, a Novartis, Du Pont, Cyanamid, ICI, Dow Elanco, Monsanto, Bayer, Hoechst, Rodhia, Basf, entre outras empresas. Com relação aos oligopsônios, podem-se elencar o grupo Bunge & Born, o grupo Louis Dreyfus, Sadia, Cargill, ADM, Gessy Lever, Perdigão, Nestlé, entre outros.

Em tal ambiente, as cooperativas agrícolas têm o papel de fortalecer os seus associados, ao comprar os insumos mais baratos (reduzindo, desse modo, os custos de produção), processar os produtos (criando marcas e agregando valor) e vender coletivamente a produção (obtendo um maior valor para os produtos e uma conseqüente majoração da renda dos associados).

Dessarte, as cooperativas são um meio de fortalecer econômica e socialmente os seus associados, além de excelentes alternativas de desenvolvimento regional.

•• OPORTUNIDADES E DESAFIOS

Tanto em nível global quanto empresarial, são grandes e irreversíveis as transformações que vêm ocorrendo nos últimos anos, o que tem trazido decisivo impacto sobre a vida das empresas, incluindo, obviamente, as cooperativas.

Essas transformações, especificamente relacionadas com o agribusiness, devem ser as seguintes:

- a) desenvolvimento da biotecnologia como uma nova forma de dominação econômica (por causa do uso da propriedade industrial ou de patentes);
- b) ênfase maior para os produtos com elevado valor adicionado (produtos mais ricos nutricionalmente, mais saudáveis e com mais serviços agregados);
- c) produtos cada vez menos homogêneos e mais diferenciados (seja via tecnológica ou via marketing);
- d) tendência a empresas maiores, mais integradas verticalmente (as corporações nacionais e internacionais estão crescentemente dominando toda a cadeia agroalimentar).

Quanto aos dirigentes cooperativistas, é fundamental que eles tenham em mente os seguintes aspectos:

- a) o grande "business" da agropecuária está "fora da porteira", ocorrendo ao longo da cadeia agroalimentar, via processamento e distribuição dos produtos, ou seja, nos segmentos dos insumos da agroindústria e da distribuição. Os dados são evidentes quanto a isso: por exemplo, o valor do agribusiness brasileiro chega quase aos R\$ 600 bilhões; no entanto, a participação dos agricultores (ou seja, "dentro da porteira") é inferior a R\$ 200 bilhões, incluindo os produtos agrícolas e pecuários;
- b) o mercado de produtos agroalimentares está fortemente concentrado nas mãos de poucas grandes empresas (oligopólios e oligopsônios), já referidas anteriormente, e para quem os agricultores e suas cooperativas têm transferido enormes volumes de renda agrícola;
- c) o grande "filão" do agronegócio está nos produtos processados, com evolução do comércio sempre crescente e cada vez maior participação no volume e no faturamento global, ao passo que o negócio dos "in natura" quase não cresce. Isso significa dizer que agroindustrializar é o caminho;
- d) os caminhos da agroindustrialização e da exportação, que são fundamentais, ainda não têm sido trilhados com intensidade pelas cooperativas, embora algumas tenham feito avanços consideráveis, como é o caso da Cocamar, um bom exemplo no processamento. Até há poucos anos, a Ceval (ligada ao grupo Bunge & Born) exportava, sozinha, mais soja do que todas as demais cooperativas juntas. ••



Em suma, as cooperativas do Paraná (e brasileiras) têm grandes desafios, porém, se forem administradas com ousadia, visão empresarial e planejamento estratégico, muitas serão as oportunidades de negócios, ou seja, há desafios que devem ser enfrentados como oportunidades.

• OUSADIA E DISCERNIMENTO

As oportunidades de negócios têm de levar em consideração as evidências do mundo real, cujas tendências são:

- a) uma maior abertura econômica exige competitividade, a qual, por sua vez, decorre da produtividade e da qualidade (não só dos processos produtivos, mas também do produto em si);
- b) menos defesa do produtor e mais do consumidor;
- c) maior demanda por produtos mais processados, mais ricos, mais saudáveis e com mais serviços a eles adicionados;
- d) as grandes empresas (corporações) do gênero agroalimentar estão no segmento da agroindústria e/ou distribuição;
- e) o processamento e a armazenagem são o melhor caminho de controlar a oferta (entendendo-se por oferta a produção que vai para o mercado), uma vez que o maior problema da agricultura é não poder controlar a produção e o processamento.

Essas tendências no agronegócio levam à conclusão evidente de que o caminho passa pela integração vertical (fazendo com que a produção seja industrializada e chegue até a "boca" do consumidor), pela parceria, pela aliança, pela "joint venture" e pela terceirização (o transporte, por exemplo).

Enfim, as transformações globais e do agribusiness, por serem irreversíveis, estão afetando os resultados das empresas (e das cooperativas, em particular), no entanto, aquelas mais ousadas e de melhor discernimento empresarial, ao conseguirem superar os desafios, descobrirão novas oportunidades de negócios. O Paraná é o melhor exemplo de sucessos de cooperativas agrícolas para o Brasil. Segredo? Decifraram o enigma dos desafios! ☺

As tendências do agronegócio indicam para as cooperativas o caminho da integração vertical, para que a produção seja industrializada e chegue até a "boca" do consumidor, pela parceria, pela aliança, pela "joint venture"

Se a sua vida está mais para **Um Dia de Fúria**, chegou a hora de conhecer **La Dolce Vita**.

No Hotel La Dolce Vita você encontra o ambiente ideal para ficar longe do stress e se aproximar de tudo o que realmente importa. Entre em contato e veja o que o La Dolce Vita oferece em opções de lazer para você e de infra-estrutura para eventos da sua empresa.



Área verde com trilhas ecológicas
Passeios de charrete e lagos para a pesca
Complexo esportivo para todas as idades
Piscina térmica coberta
Sauna seca e úmida
Salão para eventos
Business Center
Espaços modulares para congressos e treinamentos

Saiba mais. Acesse nosso site,
www.hotelladolcevita.com.br
0 xx 41 3634 8900
ladolcevita@hotelladolcevita.com.br


La Dolce Vita
Hotel de Lazer & Eventos