

SEMINÁRIO: AS COOPERATIVAS E A ECONOMIA SOCIAL

Cooperativa, um conceito que deve evoluir: O caso das cooperativas agrícolas

João Rebelo

(CETRAD/DESG/UTAD)

Lisboa, 29 de Fevereiro de 2012

Sumário/Índice

1. Enquadramento

2. Cooperativas agrícolas

2.1. As cooperativas agrícolas no âmbito da integração vertical

2.2. Questões prévias à definição do modelo cooperativo

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.1. Performance/sucesso da cooperativa

2.3.2. Envolvente institucional

2.3.3. Posição na fileira agro-alimentar

2.3.4. Governação e novos modelos de cooperativas

3. Conclusões

1. Enquadramento

- Numa óptica económica, a questão chave é: “**Que modelo de negócio para as Cooperativas?**”
- Na escolha do modelo deve estar presente como são possuídos e exercidos os direitos de propriedade. Subsequentemente surgem questões relacionadas com o alinhamento/divergência de interesses entre associados, agência/governança, custos económicos de transação, etc.

Quadro – Formas organizativas não públicas

	Empresa	Cooperativa	ISFL
Direitos de controlo	Accionistas	Sócios/Associados (simultaneamente fornecedores ou clientes)	Associados (Patronos)
Direito sobre rendimento residual	Accionistas	Própria cooperativa e membros	Própria instituição ou destinados a fins sociais
Cálculo económico dos membros	Dividendo ou outros mecanismos de valorização das acções (excedente do produtor)	Dividendo + excedente do consumidor e do produtor	Excedente do consumidor

1. Enquadramento

- As cooperativas são um misto de empresa privada com a de ISFL
- Os associados têm um duplo interesse (detentores do capital e fornecedores ou clientes), facto gerador de potenciais conflitos.
- Os custos de decisão colectiva aumentam à medida que cresce a heterogeneidade dos associados e respectivos objectivos.
- Em mercados concorrenciais tende a prevalecer a empresa privada.
- O modelo cooperativo é recomendável:
 - Em mercados imperfeitos (poder de mercado, informação imperfeita);
 - Quando há homogeneidade de associados e/ou reduzido número destes, podendo a sua acção ser facilmente controlada;
 - Baixos custos de decisão colectiva e de transacção.

2. Cooperativas agrícolas

2.1. As cooperativas agrícolas no âmbito da integração vertical

- A inserção dos produtores na cadeia do valor, captando renda económica, pode ser conseguida através das seguintes formas de coordenação vertical:
 - a) coordenação sem contrato ou mercado aberto;
 - b) contratos agrícolas ou quase integração;
 - c) integração vertical própria (especialmente vocacionada para produtores de grande dimensão);
 - d) cooperativa agrícola (CA) de transformação/comercialização, interpretada, economicamente, como uma entidade possuída, controlada e laborando em benefícios dos seus sócios, os quais são, simultaneamente, os fornecedores da matéria-prima;
 - e) Constituição de empresas privadas, em que os detentores do capital são os agricultores que, através de pactos para-sociais, são os fornecedores do produto de base (reconhecidas como organizações de produtores, tal como as cooperativas - OPs).

2. Cooperativas agrícolas

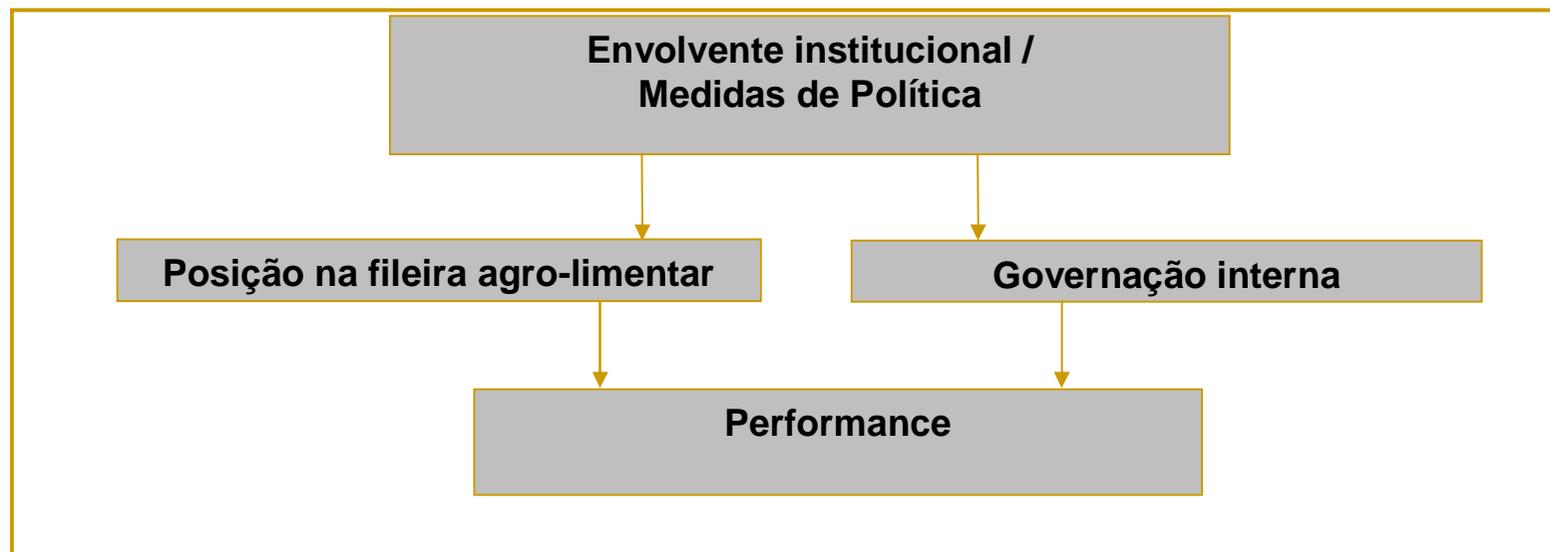
2.2. Questões prévias à definição do modelo cooperativo

- No caso Português, previamente, à definição de modelo cooperativo, há duas questões chave, que devem ser colocadas:
 - a) Há ou não vontade política de inserir os pequenos produtores na cadeia do valor, fomentando a integração vertical colectiva a jusante?
 - b) É ou não a dimensão da unidade de transformação/comercialização uma questão chave (economias de escala)? Isto é, qual a dimensão adequada em cada caso concreto?
- A UE assume como importante o papel das cooperativas agrícolas na competitividade e sustentabilidade do sector agrícola (veja-se o estudo solicitado pela CE ao LEI “Co-operative Farmers’ Support in EU”)

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

Figura – Estrutura conceptual para análise da performance das cooperativas agrícolas



2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.1. Performance/sucesso da cooperativa

- Uma cooperativa tem sucesso se conseguir oferecer aos seus associados um benefício líquido, pelo menos, igual ao oferecido por outras formas de coordenação vertical.
- Como quantificar a performance económica?
 - Valor e prazo de pagamento das matérias primas entregues pelos associados?
 - Excedente retido (resultado líquido) na cooperativa?
 - Excedente total (valor dos produtos entregues pelos associados + resultado líquido retido)?
 - Grau de autonomia financeira?

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.2. Envolvente institucional

- Contexto social, cultural, político e legal (Regime político. Legislação cooperativa. Incentivos fiscais. Incentivos financeiros. Lei da concorrência).
 - Na década de 1960, o regime de então entendeu que as cooperativas agrícolas seriam a melhor forma de resolver falhas de mercado (poder de monopólio/monopsónio e assimetria de informação) e problemas de economia de escala.
 - A partir de 1974 assiste-se a um acréscimo da relevância do sector cooperativo.
 - Relativamente à intervenção pública no sector cooperativo, Rodrigues (2010) comenta: “Houve dois períodos de uma relação estreita entre o sector cooperativo e o poder político: 1980/1982 e 1995/1997. Nos últimos 10 anos é óbvio que o governo não considerou o sector cooperativo como prioritário”.
 - Por isso, não é de estranhar que o sector cooperativo apenas tenha vindo a ganhar peso na provisão de bens públicos ou quase públicos.

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.2. Envolvente institucional

Quadro - Cooperativas (por ramos) em Portugal em 2000 e 2010

Ramos cooperativos	2000	2010	Variação (%)
Agrícola	931	870	-6.55
Artesanato	48	57	18.75
Comercialização	60	47	-21.67
Consumo	205	169	-17.56
Crédito	150	100	-33.33
Cultura	255	302	18.43
Ensino	128	139	8.59
Habitação e construção	540	518	-4.07
Pesca	25	17	-32.00
Produção operária	104	71	-31.73
Serviços	419	513	22.43
Solidariedade social	85	209	145.88
Total	2,950	3012	2.10
Uniões de cooperativas	65	72	10.77
Federações e confederações	25	24	-4.00
Total	2,975	3,108	4.47

Fonte: <http://www.inscoop.pt/inscoop/sectcooperativo/estatisticas/estatisticaspesquisa.asp>

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.3. Posição na fileira agro-alimentar

- Refere-se à competitividade das cooperativas face aos seus clientes (empresas transformadoras, grossistas, retalhistas).

Quadro – Quota de Mercado das cooperativas

Sector	2003		2009		Comentários
	Número de sócios	Quota de mercado (%)	Número de sócios	Quota de mercado (%)	
Frutas e vegetais	n.d.	35	n.d.	25	Apenas frutas. Baseado em informação qualitativa proporcionada por stakeholders do sector
Azeite	n.d.	35	n.d.	30	Idem
Leite	n.d.	65	n.d.	70	Idem
Vinho	n.d.	54	n.d.	42	Baseado nos relatórios anuais do IVV

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.4. Governação e novos modelos de cooperativas

- Refere-se ao processo de tomada de decisão, papel dos diferentes órgãos de governo (assembleia geral, direcção, conselho fiscal) e controlo da gestão (problemas da agência).

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.4. Governação e novos modelos de cooperativas

Quadro – Princípios cooperativos e estrutura empresarial

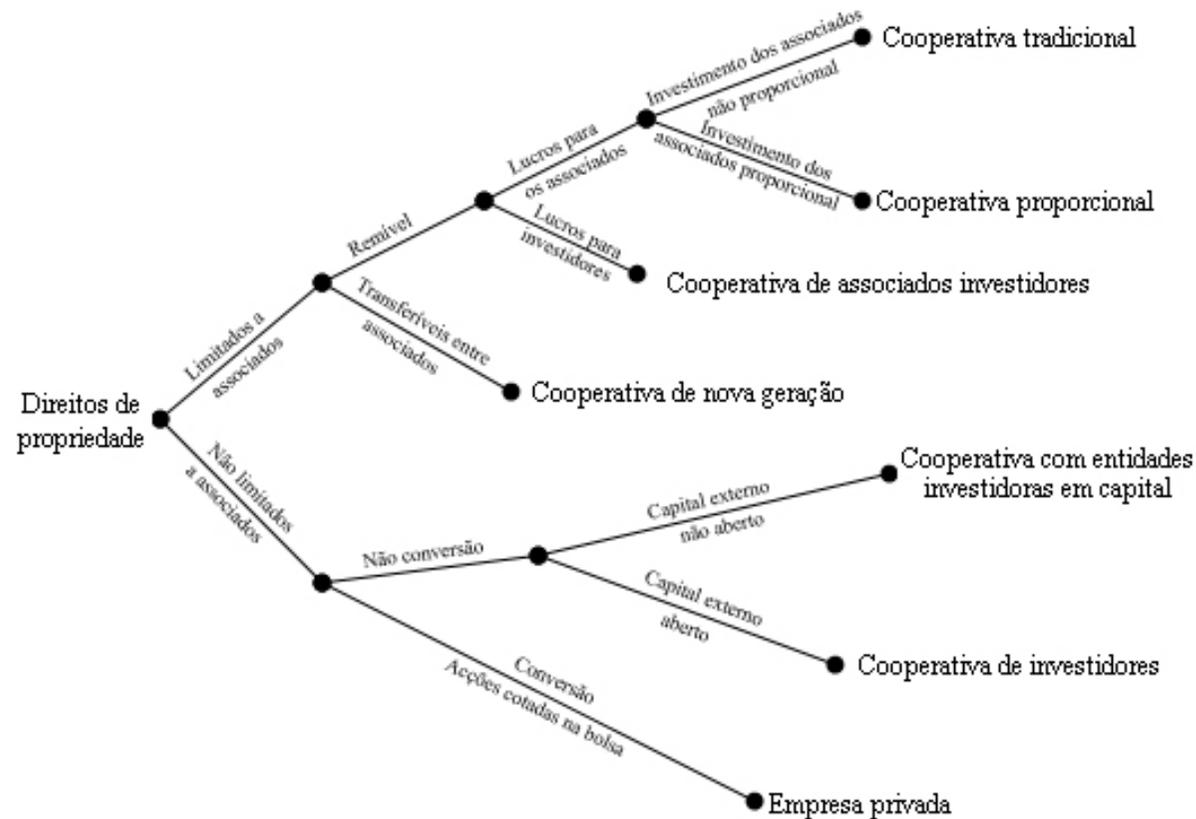
Factores de decisão	Cooperativas tradicionais	Novas estruturas cooperativas
Sócios	Apenas admitidos como sócios os que transaccionem com a cooperativa	Também admitidos como sócios pessoas individuais e colectivas que não transaccionem com a empresa
Propriedade	Apenas com origem nos sócios Limitação ao capital detido por cada sócio Capital próprio do tipo colectivo	Capital próprio maioritariamente detido por sócios que transaccionam com a empresa Capital próprio de cada sócio determinado em proporção das transacções Não limitação ao capital próprio detido por cada sócio Capital próprio individualizado, i.e., acções
Controlo e gestão	Voto e gestão democrática pelos sócios Fácil adesão (“porta aberta”) Gestão baseada na direcção	Votação proporcional à participação no capital Entrada condicionada Gestão profissionalizada
Distribuição do rendimento líquido	Através dos preços pagos	Através dos preços pagos e dos dividendos
Resgate do capital social	Não há	Planos de resgate e mercado de capitais
Política de preços	Igualdade (com base no volume)	Equidade (como base na qualidade e volume, tendo por base informação de mercado)

2. Cooperativas agrícolas

2.3. Estrutura conceptual de análise das cooperativas agrícolas: O caso Português

2.3.4. Governação e novos modelos de cooperativas

Modelos de estruturas cooperativas



3. Conclusões

- A performance das cooperativas e interliga-se com o que se passa a montante e a jusante.
- A montante, a estrutura de produção é caracterizada por agricultores heterogéneos, de pequena dimensão, envelhecidos e de baixo nível educacional.
- As cooperativas mais eficientes localizam-se em sectores (leite e parte do sector das frutas), que conseguiram ultrapassar estas debilidades ou em situações em que cooperativa assumiu uma perspectiva empresarial, com uma liderança forte, modelo de negócio bem definido e elevada eficiência técnica nos recursos físicos e humanos.
- Do lado da procura (a jusante), as cooperativas defrontam-se com uma distribuição cada vez mais forte e concentrada e uma legislação de concorrência que, essencialmente, está vocacionada para resolver problemas de monopólio e não de monopsónio.

3. Conclusões

- Em termos de processo de tomada de decisão (governança interna), de acordo com o previsto no Código Cooperativo, as cooperativas:
 - ❑ são obrigadas a adoptar os princípios cooperativos tradicionais;
 - ❑ são compelidas a ter órgãos de gestão apenas constituídos por sócios;
 - ❑ estão impossibilitadas de se converterem em empresas privadas;
 - ❑ sentem dificuldades nos processos de fusão.
 - ❑ Ver Rodrigues, J.A. (2010). “Study on the implementation of the Regulation 1435/2003 on the Statute for European Co-operative Society (SCE) – National Report: Portugal”. Available at:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sce_final_study_part_ii_national_reports.pdf
- Em termos de apoios públicos ao investimento (programas AGRO e ProDer) e à reconversão empresarial, as cooperativas não têm sido objecto de discriminação positiva relevante.
- Ao nível fiscal, o principal incentivo centra-se na isenção de IRC sobre os resultados líquidos provenientes de operações com os associados.

3. Conclusões

- A sobrevivência e a competitividade de grande parte das cooperativas agrícolas dependem de um **choque exógeno** que conduza a mudanças estruturais, em termos de posicionamento do mercado, direitos de propriedade e governação interna. O alcance deste objectivo exige medidas de política pública que, simultaneamente:
 - a) alterem a envolvente legal (mudança do Código Cooperativo no sentido de sentido de serem permitidos novos modelos de cooperativas);
 - b) contemplem um envelope financeiro específico para planos de negócio que, promovam o reequilíbrio financeiro, o alcance de dimensão (por exemplo, via fusões e aquisições), a inserção activa no mercado (planos de marketing), a profissionalização da gestão e o reforço técnico.
- Estas medidas não são a panaceia para todos os males da agricultura Portuguesa (caracterizada por uma estrutura produtiva heterogénea e ineficiente, agricultores envelhecidos, de baixo nível educativo e avessos ao risco), mas que certamente contribuiriam para a robustez do tecido empresarial agrícola.