

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

GUILHERME SCHAEGLER DE ALMEIDA

**UMA PERSPECTIVA ECONÔMICA
DAS ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS**

Porto Alegre

2017

GUILHERME SCHAEGLER DE ALMEIDA

**UMA PERSPECTIVA ECONÔMICA
DAS ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia, modalidade profissional, área de concentração Economia.

Orientador: Prof. Dr. Ronaldo Herrlein Junior

Porto Alegre

2017

CIP - Catalogação na Publicação

Almeida, Guilherme Schaedler de
Uma perspectiva econômica das organizações
cooperativas agropecuárias / Guilherme Schaedler de
Almeida. -- 2017.
99 f.
Orientador: Ronaldo Herrlein Júnior.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas,
Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre,
BR-RS, 2017.

1. Organização cooperativa agropecuária. 2. Custo
de agência. 3. Custos de transação. I. Herrlein
Júnior, Ronaldo, orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os
dados fornecidos pelo(a) autor(a).

GUILHERME SCHAEGLER DE ALMEIDA

**UMA PERSPECTIVA ECONÔMICA
DAS ORGANIZAÇÕES COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia, modalidade profissional, área de concentração Economia.

Aprovada em: Porto Alegre, 27 de outubro de 2017.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Ronaldo Herrlein Jr. - Orientador
UFRGS

Prof. Dr. Flavio Vasconcellos Comim
UFRGS

Prof. Dr. Mario de Conto
ESCOOP

Prof. Dr. Ronald Otto Hillbrecht
UFRGS

Dedico o presente trabalho aos meus pais Milton e Sônia, pelo esforço em educar o filho, ao meu irmão Felipe, pela referência que é, e a minha esposa Maria Fernanda, pelo seu companheirismo imensurável.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer ao SESCOOP/RS pelo apoio financeiro à concretização desse trabalho. Ao professor Ronaldo por todo o acolhimento e esforço em fazer com que essa etapa da minha vida acadêmica chegasse ao fim.

Reconheço a importância das discussões construtivas sobre o cooperativismo com os então colegas Leonardo Dangel e Silvino Wickert que muito engrandeceram meu conhecimento.

Ao sistema OCERGS-SESCOOP/RS, particularmente ao setor de Monitoramento, pelo ambiente amigável à realização do meu estudo.

Finalmente, permito-me dizer que sem a educação para a vida que meus pais me deram, ou o apoio que sempre tive da minha família, tal feito dificilmente seria alcançado, por isso que lhes agradeço do fundo do meu coração.

“Contemporary society contains a much more varied and complex set of institutions that we commonly realize, and that even many organizations whose names have long been familiar have structures that are rather surprising”
(HANSMANN, 2009, p. x)

RESUMO

A organização cooperativa é uma, dentre várias, forma de se coordenar a atividade econômica. No setor agropecuário, particularmente, desempenha um papel relevante na economia de vários países, atuando como importantes *players* em diversos segmentos do agronegócio. A cooperativa difere de outros tipos organizacionais em grande parte devido à sua peculiar estrutura de propriedade e natureza econômica complexa, delineados por princípios históricos que fazem dela uma forma organizacional ímpar, uma simbiose entre propósitos social e o econômico. A motivação do presente trabalho é trazer ao conhecimento do leitor, ao menos em parte, as diferentes abordagens nas quais as teorias sobre o modelo de empreendimento cooperativista têm se baseado para responder questões fundamentais acerca das organizações cooperativas agropecuárias no decorrer da história, tais como: o que são cooperativas? Por que elas se formam? O que as fazem organizações únicas? Quais são as vantagens e desvantagens deste modelo organizacional frente aos demais? Enfim, no presente trabalho busca-se mostrar como a organização cooperativa, deixando questões ideológicas de lado, vem sendo estudada e debatida à luz da teoria convencional da firma e sua análise marginal e, mais recentemente, da moderna teoria das organizações formulada no âmbito da Nova Economia Institucional.

Palavras-chave: Cooperativismo. Modelo empresarial. Custos da agência. Custos de transação

ABSTRACT

The cooperative organization is one of several means of coordinating economic activity. In the agricultural sector, notably, it plays an important role in the economy of several countries, acting as important players in a number of segments of agribusiness. The cooperative differs from other organizational types largely because of its peculiar structure of ownership and complex economic nature, outlined by historical principles that make it a unique organizational form, a symbiosis between social and economic purposes. The aim of the present work is to bring to the reader's knowledge, at least in part, the different approaches on which theories of the cooperative model of enterprise have been based to answer fundamental questions about cooperative organizations throughout history, such as: what are cooperatives? Why do they form? What makes them unique organizations? What are the advantages and disadvantages of this organizational model with regard to others? Finally, the present paper seeks to show how the cooperative organization, ideological issues aside, has been studied and debated in the light of the conventional theory of the firm and its marginal analysis, and more recently, those covered by the modern theory of organizations formulated within the scope of the New Institutional Economics.

Keywords: Cooperativism. Business model. Agency costs. Transaction costs.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	AS RAÍZES DA COOPERAÇÃO.....	14
3	COMO SURGIRAM AS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS.....	18
4	O COOPERATIVISMO MODERNO	21
4.1	O MODELO COOPERATIVO DE NEGÓCIO	26
4.2	A ESTRUTURA DE PROPRIEDADE NAS ORGANIZAÇÕES	28
5	JUSTIFICATIVAS ECONÔMICAS PARA A EXISTÊNCIA DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS.....	31
5.1	FALHAS DE MERCADO	31
5.2	REDISTRIBUIÇÃO DE DIREITOS	37
6	O COOPERATIVISMO E O MAINSTREAM ECONÔMICO	39
6.1	A CRÍTICA DE EMELIANOFF E SUAS CONTRIBUIÇÕES	42
7	O COOPERATIVISMO SOB A ÓTICA DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL.....	49
8	TEORIAS ECONÔMICAS DO COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO	53
8.1	A COOPERATIVA COMO EXTENSÃO DA FAZENDA.....	55
8.2	A COOPERATIVA COMO UMA FIRMA INDEPENDENTE.....	59
8.2.1	Maximizar seu resultado líquido.....	62
8.2.2	Maximizar o preço pago aos seus membros ou minimizar os custos incorridos por eles	63
8.2.3	Maximizar os ganhos dos membros	63
8.2.4	Busca pelo sucesso.....	63
8.3	A COOPERATIVA COMO UMA COALIZÃO ENTRE FIRMAS.....	65
8.4	A COOPERTIVA VISTA COMO UM " <i>NEXUS OF CONTRACTS</i> "	69
8.5	TEORIA DA AGÊNCIA APLICADA À ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA	72
8.6	A COOPERATIVA SOB A TEORIA DO DIREITO DE PROPRIEDADE	75
8.6.1	Problema de horizonte	78

8.6.2	Problema de portfólio.....	79
8.6.3	Problema de controle.....	80
8.6.4	Problema do carona (<i>free-rider</i>)	80
8.6.5	Custo de influência	82
8.7	TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NO ÂMBITO DA ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA	83
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
	REFERÊNCIAS.....	93

1 INTRODUÇÃO

Apesar de a forma de se organizar a atividade econômica, a qual conhecemos como cooperativa, poder ser encontrada em vários setores da economia (financeiro, agronegócio, serviços, saúde, transporte, etc.), tanto no Brasil como na maioria dos países, desenvolvidos ou não, e de existirem vários centros de estudos direcionados a esse tipo organizacional, o conhecimento aprofundado de suas peculiaridades é pouco difundido no meio acadêmico brasileiro, especialmente nos cursos de ciências econômicas (não me refiro à inexistência de trabalhos sobre o cooperativismo, mas sim ao conteúdo destes)¹. Certamente muitos reconhecem a relevância econômica das organizações cooperativas e talvez até mesmo façam parte de uma, porém poucos conhecem, ou imaginam que existam, características econômicas únicas nessas organizações que as diferenciam das demais formas organizacionais que encontramos no dia-a-dia.

O fato é que no meio acadêmico brasileiro, com evidentes exceções², não se tem dada a devida atenção a esta forma organizacional peculiar, principalmente no que diz respeito à sua natureza econômica e suas implicações no comportamento dos agentes econômicos que participam dela. Isso se explica, talvez, pelo preconceito sobre o termo *cooperação*, em grande parte por, erroneamente, remeter à falida economia planificada, ou por julgá-lo, sem conhecê-lo a fundo, ineficiente em termos econômicos.

Esse tipo de preconceito é um tanto quanto ingênuo, pois hoje a firma, organizada na forma de cooperativa, está inserida e interage em um ambiente altamente competitivo³, diferenciando-se de outras sociedades empresariais, basicamente, no que tange à sua estrutura interna, especificamente na delimitação do direito de propriedade e do seu controle.

O *World Co-operative Monitor – Report 2014*, estudo que compila as informações econômicas e sociais das organizações cooperativas que movimentaram individualmente mais de US\$ 100 milhões no ano de 2012, indicou a existência de 1.313 empresas cooperativas, atuando em 50 países, com o expressivo volume de negócio de cerca de US\$ 2,3 trilhões.

¹ A maioria dos trabalhos encontrados sobre cooperativismo, em língua portuguesa, ou são relacionados à cooperativa de crédito (basicamente em termos de sua estrutura de governança corporativa) ou tratam da dificuldade financeira do cooperativismo agropecuário ou têm viés político-sociológico que pouco agrega à teoria econômica das organizações cooperativas.

² Podemos citar aqui os professores Sigismundo Bialoskorski Neto e Décio Zylbersztajn da Universidade de São Paulo e seus seguidores. O professor Fabio Ribas Chaddad, INSPER e University of Missouri, também tem reconhecida contribuição à teoria econômica do cooperativismo.

³ Muitas das empresas bastante conhecidas no mercado brasileiro são, na verdade, cooperativas: no mercado financeiro (SICREDI, SICOOB, UNICRED), no setor lácteo (Santa Clara, PIÁ, Frimesa), no setor de proteína animal (AURORA, LANGUIRU, DÁLIA), no setor de distribuição de energia (COPREL, CERTEL, CERTAJA), no de saúde (UNIMED e UNIODONTO).

Destas, em torno de 25% são cooperativas que operam no agronegócio, distribuídas em 27 países, sendo que juntas movimentaram mais de US\$ 590 bilhões naquele ano.

Já o Relatório OCB 2012⁴, que abrange as cooperativas brasileiras, afirma existirem 10,4 milhões de associados em aproximadamente 6,5 mil cooperativas brasileiras. Segundo o mesmo, as cooperativas agropecuárias representam cerca de 50% da produção agropecuária nacional (as dez maiores cooperativas agropecuárias brasileiras somaram, em 2012, faturamento líquido de R\$ 32 bilhões). Os números ora citados servem para, além de evidenciar a pujança econômica dessas organizações, trazer ao conhecimento do leitor o amplo terreno sobre o qual a ciência econômica pode e deve se debruçar.

Até a década de 40, as teorias cooperativistas eram fundamentadas essencialmente em aspectos sociais, políticos e jurídicos. Ao se debruçar sobre a natureza econômica desse tipo de organização, a ciência econômica passou a dar um aspecto mais positivo ao estudo do cooperativismo. Entre a década de 40 até o fim da década de 80, a abordagem econômica sobre o cooperativismo girou em torno de três visões: os que construíram suas teorias sob o paradigma da cooperativa como uma forma de integração vertical de firmas, ou seja, a cooperativa como uma extensão do negócio individual de seus membros; os que o fizeram considerando-a como uma firma clássica⁵, porém com objetivos distintos das firmas ordinárias e, finalmente, aqueles que a tratavam como sendo uma coalizão entre firmas.

Insatisfeitos com a teoria econômica convencional da firma, economistas sentiram necessidade de avançar na compreensão do porquê firmas existem, se o sistema de preços é a forma ideal de coordenação da atividade econômica; de quais são seus limites em relação ao mercado; de como se organiza internamente; e de como a distribuição de incentivos afeta o comportamento dos seus integrantes (KLEIN P., 1999; FOSS *et al.* c1999).

Foi a partir do seminal artigo “*The Nature of the Firm*”, (COASE, 1937), o qual deu o primeiro *insight* quanto à existência de custos além daqueles relacionados à produção, os quais levam certas transações a serem feitas dentro de organizações – *intrafirmas* – e não através do mecanismo de preços – *interfirmas* – que a moderna teoria da firma se desenvolveu.

Seguindo os argumentos de Coase, o uso do mecanismo de preço implica certos custos – ex.: o de revelar os verdadeiros preços, o de estabelecer e de fazer cumprir contratos, etc. – os quais podem ser minimizados quando as transações são internalizadas na organização.

⁴ Relatório confeccionado pela Organização das Cooperativas Brasileiras, órgão nacional que representa as organizações cooperativas no Brasil.

⁵ A firma como um agente maximizador de lucro, sem interesse outro que não a busca do maior excedente, conforme as condições existentes no mercado e as expectativas dos agentes.

Com base nesta hipótese, Williamson (1971, 1973) e Klein *et al.* (1978) fizeram contribuições fundamentais para elucidar como esses custos são relevantes para explicar o grau de integração vertical entre firmas, e Coase (1960), Grossmann e Hart, (1986) e Hart e Moore (1990) em como a alocação de direitos formais de propriedade afetam o comportamento dos agentes.

Por sua vez, as transações *intrafirma* trazem consigo outros custos – problemas de fluxo de informação entre as partes, incentivos, monitoramento e avaliação de desempenho, etc. (KLEIN, P., 1999). Sobre esses argumentos Alchian e Demsetz (1972) e Jensen e Mercklin (1976) fizeram contribuições importantes na compreensão do conflito de interesses internos à firma em um contexto de relações contratuais entre seus participantes.

A partir desse novo olhar, prosperou no meio acadêmico uma nova vertente do pensamento econômico – a Nova Economia Institucional (NEI) “*New Institutional Economics*” – que busca explicar o que são as instituições, como surgem, quais são seus fins, como se modificam etc., fundamentada, principalmente na teoria dos custos de transação (TCE)⁶ e na teoria da agência (TA)⁷. A primeira erigida sob a ótica da existência de custos positivos nas transações; a segunda de que as partes que se relacionam contratualmente dentro das organizações têm seus próprios interesses, os quais nem sempre coincidem.

Essas teorias sugerem que os direitos e responsabilidades inerentes às transações são alocados de acordo com as características das transações, dos custos de monitoramento e execução, do relacionamento entre as partes que estabelecem a transação e da capacidade de barganha de cada uma delas (SYKUTA; COOK, 2001) e têm sido amplamente utilizadas no âmbito da ciência econômica, social, política e jurídica (KLEIN, P., 1999).

A motivação do presente trabalho é trazer ao conhecimento do leitor, ao menos em parte, os diferentes *approaches* nos quais os teóricos do cooperativismo têm se baseado para responder questões fundamentais acerca das organizações cooperativas no decorrer da história, tais como: o que são cooperativas? Por que as cooperativas se formam? O que as fazem organizações únicas? Quais são as vantagens e desvantagens deste modelo organizacional frente aos demais? Mostrar como a organização cooperativa vem sendo estudada e debatida à luz da teoria convencional da firma e sua análise marginal, e mais recentemente, pela moderna teoria das organizações formulada no âmbito da NEI.

⁶ (WILLIAMSON, 1971, 1973; KLEIN *et al.*, 1978; GROSSMANN; HART, 1986; HART; MOORE, 1990).

⁷ (ALCHIAN; DEMSETZ, 1972; JENSEN; MERCKLIN, 1976)

Apesar da abordagem econômica do cooperativismo apresentada durante este trabalho poder ser estendida a todos os ramos do cooperativismo⁸, observando-se as peculiaridades de cada um, o foco de análise proposto aqui reside no ramo agropecuário, ou seja, a cooperativa sendo formada por produtores rurais que, ao mesmo tempo, são proprietários da cooperativa, fornecedores da produção rural à cooperativa e consumidores de insumos/serviços agropecuários fornecidos por esta. De tal maneira, é preciso lembrar que algumas colocações podem não ser adequadas quando utilizadas para explicar questões relacionadas a outro tipo de organização cooperativa que não a agropecuária.

O trabalho está estruturado em cinco capítulos. No primeiro, apresenta-se uma contextualização histórica do cooperativismo, buscando suas origens, como essa forma organizacional evoluiu no tempo e se transformou no modelo que conhecemos hoje. No segundo, uma perspectiva econômica preliminar para explicar o modelo cooperativista. O terceiro capítulo ocupou-se de uma breve introdução aos conceitos da Nova Economia Institucional e de como tais conceitos são úteis para lidar com o objeto deste trabalho. Já no quarto capítulo foram expostas as diferentes abordagens do modelo cooperativo sob a ótica da teoria econômica. Finalmente, no quinto, uma opinião final.

⁸ Entende-se como ramo do cooperativismo aquele empregado pela Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB para enquadramento do tipo de cooperativa. Basicamente, a OCB classifica as cooperativas em 13 ramos, os quais referem-se ao tipo de atividade econômica desenvolvida pela cooperativa. São eles: agropecuário, crédito, consumo, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, turismo, trabalho e transporte.

2 AS RAÍZES DA COOPERAÇÃO

Muito do que será tratado neste trabalho está relacionado a três expressões, muito utilizadas, porém pouco compreendidas: *cooperação*, *cooperativa* e *cooperativismo*. O primeiro termo, como é comumente empregado, denota a ação de trabalhar em conjunto e em benefício comum. Quando esta ação possui uma estrutura mínima, constituindo-se uma unidade produtiva, está formada a organização *cooperativa*. Por sua vez, as motivações políticas e sociológicas que incentivam ações de trabalho coletivo, organizadas na forma de cooperativas, baseadas em princípios doutrinários estabelecidos, denominam-se *cooperativismo* (PINHO, 1962).

O trabalho coletivo, com propósito comum, não é algo recente na história da humanidade. Na verdade, desde o surgimento da vida em sociedade, a cooperação tem sido um método de se atingir objetivos individuais, ao mesmo tempo coletivos. Ações coletivas remontam à época pré-histórica, quando o homem conheceu as vantagens de se caçar em grupo, de se defender em grupo, de viver em grupo, de compartilhar os ganhos e os riscos inerentes.

Desde então, uma variedade de formas associativistas foi experimentada pelo homem, algumas marcadas pela religião, outras envolvendo segmentos da sociedade ou restritas a classes profissionais, dais quais pode-se listar:

[...] as unidades colectivas agrícolas da Babilônia; as associações artesanais do antigo Egípto, da Grécia antiga e de Roma; as sociedades de crédito na antiga China; as 'guildes' medievais; o socorro mútuo comunal islandês, anterior ao ano mil; o 'mir' russo; a 'zadruga' da região balcânica; as 'frutières' do Jura; os celeiros colectivos japoneses; os 'ejidos' mexicanos. (NAMORADO, 2007, p. 5)

Apesar de todas essas experiências serem baseadas na cooperação, *lato sensu*, pouco se assemelham à forma organizacional conhecida hoje como cooperativa, tampouco se perpetuaram como uma cultura organizacional como a que hoje se denomina cooperativismo.

As primeiras tentativas mais consistentes de empreendimentos coletivos operados de forma cooperativa se deram no epicentro da primeira revolução industrial, Inglaterra do século XVIII, e rapidamente estendendo-se pelos países da Europa e nos Estados Unidos da América (ZEULI; CROPP, 2004).

O primeiro registro de “quase-cooperativa¹” europeia data do século XV². No entanto, a proliferação deste tipo de organização se intensificou, sobretudo, durante período de grande convulsão social e sofrimento causados por mudanças dramáticas nas práticas de produção agrícola e industriais no Reino Unido que precedeu a Revolução Industrial³:

Entre 1760 e 1843, quase sete milhões de acres de terras agrícolas na Inglaterra foram fechados em propriedades privadas. Como resultado, um grande número de pequenos agricultores foi expulso de suas terras para cidades e aldeias vizinhas com poucos empregos restantes. (ZEULI; CROPP, 2004, p. 5).⁴

Para estes autores, as profundas alterações estruturais naquela sociedade, irrompidas durante o seu processo de transformação em economia de mercado, trouxeram consigo efeitos nefastos. O desemprego, a falta de meios com os quais gerar renda, conseqüentemente, a pobreza, levaram à deterioração social, não sanada pela assistência do poder público à época.

Na busca de soluções para aliviar o estresse social e amenizar a situação daqueles que se encontravam em situação de desvantagem a partir do momento em que se começou a experimentar a economia de mercado, diversas formas organizacionais baseadas na cooperação afloraram:

[...] quando as mudanças industriais e urbanas estavam rapidamente transformando o modo de vida das pessoas. Nas cidades industriais, as pessoas confrontavam-se com a desigualdade social e com favelas que criavam condições de vida diferente de qualquer experiência vividas pelas gerações anteriores. Trabalhadores eram alienados dos seus trabalhos, o convívio familiar era interrompido e as necessidades básicas da vida – alimentação, moradia, salários, emprego – estavam continuamente em risco. (MACPHERSON, 2007, p. 219).⁵

Para Watkins (1986) o surgimento de empreendimentos cooperativos se deu entre aqueles indivíduos que se achavam em situação desfavorável, seja como comprador ou

¹ No sentido de não se enquadrarem nos princípios do cooperativismo “Rochdaleano”.

² A *Shore Porters Society* começou como um grupo de carregadores, ou *Pynours*, que trabalhavam no porto de Aberdeen, Escócia, os quais formaram, para sua proteção mútua, o que pode ser uma das cooperativas mais antigas (<http://www.shoreporters.com/about-us/history.html>).

³ Na Escócia: Fenwick (1769) e Cowans (1777); na Inglaterra: Mongewell (1794); na Alemanha: *Die Schlesige Landschaft* (1769) – in EMELIANOFF, 1942c – Na França: *Caisse du Pain* na Alsácia (1828) – in Gide, 1922 apud MAZZAROL *et al*, 2011.

⁴ Between 1760 and 1843, nearly seven million acres of agricultural land in England were enclosed in estates. As a result, large numbers of small farmers were driven from their land into neighboring towns and villages with few remaining jobs (ZEULI; CROPP, 2004, p. 5).

⁵ [...] when industrial and urban change was radically transforming how many people lived. In the industrial cities people were confronting social dislocation in slums that created living conditions unlike any experienced by earlier generations. Workers were alienated from their work, family life was disrupted, and the basic requirements of life – food, housing, savings, employment – were continuously at risk. (MACPHERSON, 2007, p. 219)

vendedor, e que por meio da cooperação e da ajuda mútua pretendiam romper os obstáculos dentro da economia de mercado e alcançar maior nível de bem-estar.

Boa parte destas iniciativas foram influenciadas pelas ideias dos chamados socialistas utópicos Robert Owen (Reino Unido) e Charles Fourier (França)⁶.

Estes pensadores, como os socialistas científicos, reagem contra as injustiças sociais que acontecem na Europa durante a revolução industrial, no século XIX, em que os trabalhadores são explorados de forma brusca pela indústria emergente, e indicam que a existência do lucro e da propriedade privada são os principais motivos econômicos para a exploração desses trabalhadores. (BIALOSKORSKI NETO, 1998, p. 83)

Estes pensadores defendiam a substituição das relações de mercado, que acreditavam serem as causas da degradação da sociedade, pelo trabalho cooperativo e ajuda mútua; a propriedade privada pela copropriedade dos meios de produção⁷.

Determinados a encontrar uma forma de fazer frente às adversidades, grupos de pessoas começaram a experimentar alternativas coletivas como meio de prover suas necessidades. A propaganda cooperativista⁸ que se disseminava na época instigou essas pessoas a unir esforços, trabalhando em conjunto, de modo a aumentar seu poder de barganha, melhorar os serviços prestados, o que não tardou a se mostrar uma solução interessante a fim de proteger o interesse daqueles que se sentiam fragilizados economicamente (trabalhadores, consumidores, agricultores).

Muito embora tivessem motivação moral e ética justificável, as experiências práticas, originárias nas ideias inspiradas por Owen e Fourier, não demoraram muito para se mostrarem inviáveis, pois levadas pelo furor ideológico não admitiam a propriedade privada dos meios de produção, tampouco o sistema de mercado e sua convivência no meio concorrencial (ZAMAGNI, 2005).

⁶ Robert Owen foi um proeminente industrialista que advogava a criação de um novo tipo de organização coletiva visando superar as adversidades originadas pela Revolução Industrial. Charles Fourier, por sua vez, um burguês e famoso filósofo social que acreditava, baseado no ideário da Revolução Francesa, que as classes trabalhadoras estavam sendo oprimidas e deveriam juntar-se em comunidades autossuficientes. (ZEULI; CROPP, 2004).

⁷ Louis Blanc – socialista e reformista francês (1811-1882) – advogava a substituição da economia concorrencial por uma ordem econômica baseada na cooperação, pois acreditava ser aquela a fonte de pobreza e degradação social, tanto para os trabalhadores como para os próprios capitalistas. (EMELIANOFF, 1948c)

⁸ “Dr. William King (1786-1865), another social reformer in England, was in many respects more responsible than Robert Owen for spreading the cooperative idea [...] King published a small magazine called *The Cooperator* that was widely distributed throughout England. Its 28 issues were a source of inspiration, information, and instruction on cooperation in theory as well as in practice” (ZEULI; CROPP, 2004, p. 7). Ainda segundo os autores, diversos outros jornais cooperativistas circularam na Inglaterra entre 1825-1830. Corroborando com a propaganda cooperativista, houve realização de congressos em Manchester (1830), Birmingham (1831) e Londres (1932).

Não obstante as falhas que levaram estas iniciativas ao fracasso, elas formaram os alicerces fundamentais para o desenvolvimento de uma nova geração de empreendimentos cooperativos na Europa, a qual se espalhou com sucesso para os demais continentes, e vem mostrando sua relevância econômica e social cada vez mais.

3 COMO SURGIRAM AS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS

Durante a convulsão social ocorrida no século XVIII e XIX, milhares de camponeses deixaram, voluntariamente ou por força das circunstâncias, o convívio rural para tentar a vida nas regiões urbanas em franca expansão. Para os que eventualmente remanesceram no campo, as mudanças nas relações socioeconômicas trazidas com a economia de mercado também fizeram com que seus hábitos e métodos produtivos e de comercialização mudassem:

[...] havia muito a aprender para que eles sobrevivessem. Eles tinham que estudar novos métodos de produção agrícola; eles tinham que entender como administrar o dinheiro; eles tinham que comprar suprimentos confiáveis a preços mais baixos; e eles tinham que descobrir como comercializar sua produção de forma eficaz. À medida que o século avançava, um número crescente da população rural descobriu que podia alcançar todos esses objetivos de forma mais eficaz através de organizações cooperativas. (MACPHERSON, 2007, p. 221)¹

Já Rhodes (1987) pondera que o agrupamento de produtores rurais em cooperativas, apesar de passar uma ideia de contraponto às causas dos problemas socioeconômicos por que passavam, foi encarado mais como uma reorganização funcional da atividade rural em prol dos produtores, do que uma reforma do sistema capitalista em si.

Embora as cooperativas agrícolas fizessem parte de um movimento geral de reforma e fossem vistas como um corretivo à desigualdade do poder de barganha dos agricultores, os seus membros as percebiam sob uma perspectiva capitalista. A cooperação per se foi exaltada como virtuosa, mas o domínio do mercado foi aceito. (RHODES, 1987, p. 156)²

As primeiras cooperativas agropecuárias surgiram na Europa e na América do Norte em meados do século XIX (MACPHERSON, 2007; RHODES, 1987; ZEULI; CROPP, 2004; MAZZAROL, 2009). Na Europa, cooperativas neste setor começaram a se formar, inicialmente na Dinamarca³, Alemanha e Grã-Bretanha – em reação às quebras de safra, principalmente da batata, que causaram miséria tanto no campo, por eliminar a fonte de renda

¹ [...] there was much to learn if they were to survive. They had to study new methods of agricultural production; they had to understand how to manage money; they had to purchase reliable supplies at the lowest price; and they had to find out how to market their produce effectively. As the century wore on, an increasing number of rural people found they could achieve all these objectives most effectively through co-operative organizations. (MACPHERSON, 2007, p. 221)

² Although farm cooperatives were part of a general reform movement and were seen as a corrective to the unequal bargaining power of farmers, their members placed them in a capitalist perspective. Cooperation per se was extolled as virtuous but the dominion of the market was accepted. (RHODES, 1987, p. 156)

³ A Dinamarca é tida como precursora no estabelecimento de cooperativas agropecuárias na Europa. Sendo suas primeiras experiências no setor de lácteos, onde o sucesso obtido inspirou os agricultores a se engajarem neste tipo de empreendimento (ZUELI; CROPP, 2004).

dos produtores, quando nas cidades, ao elevar os preços dos alimentos (MACPHERSON, 2007). Nos Estados Unidos da América⁴, foi a partir de 1870, sob a influência do *The Grange*⁵, que o cooperativismo agropecuário deslanchou no país (RHODES, 1987; ZEULI; CROPP, 2004).

Décadas transcorridas, as cooperativas agropecuárias passaram a possuir um papel importante no agronegócio de vários países: Estados Unidos, Canada, Brasil, União Europeia, Japão, Coréia, Argentina, etc. Muitas delas, hoje, são *players* importantes no segmento em que atuam, e outras são listadas entre as maiores organizações econômicas do mundo (MAZZAROL, 2009).

De forma geral, as cooperativas agropecuárias surgem a fim de barganhar melhores preços na comercialização da produção de seus fazendeiros-membros e/ou de receber sua produção e processá-la para então vender o produto resultante no mercado. Quando a razão de ser da cooperativa é essa, denomina-se de cooperativa de comercialização (*marketing cooperative*). Por outro lado, cooperativas podem surgir com o intuito de fornecer insumos/serviços agropecuários aos seus fazendeiros-membros a preços e qualidade mais atrativos, através do poder de barganha proporcionado por volumes maiores. Quando a razão de ser da cooperativa é essa, denomina-se de cooperativa de fornecimento (*supply cooperative*).

Embora existam cooperativas estritamente destinadas à comercialização ou fornecimento, o mais comum⁶ é que a cooperativa abarque ambas funções. Isso devido ao funcionamento do setor agropecuário em si. A produção agropecuária demanda muitos *insumos* (fertilizantes, sementes, maquinário, medicamentos, produtos químicos, combustível, etc.) e *serviços* (transporte, armazenagem, assistência técnica, genética, etc.) e sua *comercialização* é feita em um mercado complexo (bolsa de valores, *commodities*, mercado futuro, *traders*, exportação, etc.) de tal forma que o fazendeiro-membro espera que sua cooperativa o auxilie tanto no âmbito da comercialização de sua produção – de forma a render-lhe maior remuneração – quanto no âmbito dos custos envolvidos na produção –

⁴ As primeiras cooperativas agropecuárias formalmente organizadas dos EUA foram criadas em 1810. Uma cooperativa de leite, Goshen, Connecticut; e uma fábrica de queijo em Trenton, New Jersey (ZUELI; CROPP, 2004).

⁵ Formalmente denominada *Order of the Patrons of Husbandry*, foi a primeira organização que incentivou e desenvolveu o cooperativismo no Estados Unidos da América. Conforme Zueli e Cropp (2004), foi fundada por um funcionário do Departamento de Agricultura do EUA (USDA) buscando a reaproximação de agricultores do norte e sul do país após a findada a guerra civil naquele país. Posteriormente, seu foco passou a ser a melhoria das condições de vida dos agricultores, o que levou a incentivar a organização dos agricultores em cooperativas agropecuárias a fim de alcançar esse objetivo.

⁶ Grande maioria nos países latino-americanos.

fornecendo-lhe os insumos/serviços mais atrativos economicamente. Assim, mesmo que inicialmente a *comercialização* ou o *fornecimento* tenham sido, individualmente, o único objetivo que motivou a formação da cooperativa, com o passar do tempo, a própria demanda criada por seus membros a levaria a transbordar seus objetivos iniciais e passar a atender a demanda de seus membros tanto como fornecedores quanto consumidores.

4 O COOPERATIVISMO MODERNO

Historicamente, admite-se que o cooperativismo, na forma como o conhecemos hoje, iniciou-se a partir da experiência da Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale (*Rochdale Society of Equitable Pioneers*), em 1844, na cidade de Manchester na Inglaterra⁷. Ao contrário do ocorrido com as tentativas anteriores, os probos de Rochdale não foram seduzidos pela ideologia paternalista dos socialistas utópicos, o que os permitiu desenhar uma forma organizacional que, apesar de não comungar do espírito capitalista⁸, não ia de encontro à economia de mercado, tampouco negava a propriedade privada⁹.

A preocupação dos *fundadores* era a de permitir que aqueles excluídos do mercado pudessem se unir e, através do esforço mútuo, alcançar poder econômico suficiente para competir em um ambiente concorrencial, possibilitando melhorias socioeconômicas para si. Foi traçada, então, uma série de orientações (regras dentro da associação) que visavam garantir a sustentabilidade econômica do empreendimento coletivo – através da lealdade dos membros para com o empreendimento coletivo – e a inclusão social de todos – por meio da participação democrática e do controle distribuído igualmente entre os participantes.

Assim como o ocorrido na Inglaterra, soluções práticas para resolver um problema decorrente das mudanças econômicas estruturais na sociedade também começaram a aflorar na Alemanha, instigadas pelos discursos sustentados por Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818–1888)¹⁰ e Hermann Schulze-Delitzsch (1808–1883)¹¹.

A ideia de fundar as primeiras organizações de caráter cooperativo [na Alemanha] nasceu, literalmente, da miséria. Ao longo do curso da revolução industrial, em

⁷ “Os tecelões de Rochdale, não tendo podido obter o que desejavam e que consideravam justo, resolveram conseguir o seu propósito de outra maneira. [...] alguns daqueles pobres tecelões, sem trabalho, quase sem pão e isolados completamente no sentido social, uniram-se com o fim de estudar o que mais conviria para melhorara a sua situação. Os industriais têm o capital e os comerciantes têm as provisões. Que podiam fazer os operários, privados destes dois recursos e faltos, quase por completo, de tudo? [...] Depois de muito refletir, decidiram começar as expensas suas lutas pela vida. Considerando-se comerciantes, industriais e capitalistas sem dinheiro, prepararam-se para criar seus próprios meios de ação e para conseguir, mediante auxílio mutuo, tudo o que lhes faltava”. (HOLYOAKE, 1933c, p. 21)

⁸ A atividade produtiva com o único propósito de maximizar o lucro para posteriormente dividi-lo entre os fornecedores de um dos fatores de produção: o capital.

⁹ “O Sr. William Chamonix, num discurso sobre o cooperativismo, diz essa verdade: “Sem o princípio da acumulação dos lucros, a cooperação fica reduzida a algo insignificante”. Os vinte e quatro anos de existência da cooperação que precederam a inauguração do armazém de Rochdale foram dias insignificantes do cooperativismo. (HOLYOAKE, 2000, p. 34)

¹⁰ Foi administrador de algumas vilas do norte alemão. Comovido pela situação de misérias dos camponeses locais, muitos dos quais tinham que recorrer a agiotas, resolveu organizar uma forma, autossuficiente, de garantir crédito acessível a estes camponeses.

¹¹ Foi um popular educador, juiz e membro do parlamento alemão. O movimento cooperativista que ajudou a promover rapidamente se espalhou pela Alemanha e Áustria.

meados do século 19, muitos agricultores e pequenos artesões encontravam-se em situação financeira de desespero. Essa estreitamente ligada aos efeitos negativos da libertação dos servos e à introdução do livre comércio. (DGRV, 2015)¹²

Após o agravamento da situação de miséria e fome resultantes das quebras de safra em 1846-47¹³, e preocupado com a situação de dependência financeira pela qual passavam os camponeses, F. W. Raiffaisen propôs soluções associativistas para a situação de indigência e endividamento dos camponeses. Em 1864, fundou a *Heddesdorf Loan Society*, proporcionando aos camponeses melhores condições de acesso ao crédito, tornando-se a primeira experiência bem-sucedida de ação cooperativa no setor financeiro rural.

A iniciativa ganhou seguidores em áreas de língua alemã, eventualmente alcançando a Alsácia, que estava sob o domínio alemão naquele momento. A ideia do cooperativismo de crédito foi copiada no oeste da França, liderada particularmente por Louis Durand. O *Crédit Mutuel* e o *Crédit Agricole* são, de fato, descendentes diretos da iniciativa do Raiffeisen. (ICA, 2015)¹⁴

A mesma influência que Raiffaisen alcançou ao promover o cooperativismo no meio rural, Schulze-Delitzsch o fizera no desenvolvimento das ideias cooperativistas no meio urbano alemão. Fundou cooperativas de consumo entre carpinteiros e artesões (*Associações de Matérias-primas*) e, a fim de sanar as dificuldades financeiras de comerciantes e artesões, fundou a *Sociedade de Crédito Antecipado Delitzsch*. Para Schulze-Delitzsch:

Só foi possível alcançar uma melhoria sustentável das condições econômicas através da congregação dos fracos comerciantes individuais e abandonando a heteronomia. De acordo com os princípios da auto-ajuda, auto-gestão e auto-responsabilidade. (DGRV, 2015)¹⁵

¹² The idea to found the first organizations of cooperative character [in Germany] was literally born out of misery. Over the course of the industrial revolution in the mid-19th century, many farmers and small craft businesses found themselves in financially desperate straits. This development was closely linked to the negative effects of the liberation of the serfs and the introduction of free trade (DGRV, 2015)

¹³ O fim da primeira metade do século XIX foi marcado pela fome e miséria no norte da Europa, causados por safras de batata arruinadas devido a pragas. A escassez de batata e os baixos rendimentos na indústria pesqueira fizeram com que os preços de outros alimentos subissem, o que levou milhões de pessoas à fome e ocasionou uma recessão econômica severa na região, com altos índices de desemprego e agitação sociopolítica à exemplo da publicação do Manifesto Comunista em 1848. (ZEULI; CROPP, 2004).

¹⁴ The initiative gained a following in German-speaking areas and eventually made its way to Alsace, which was under German rule at the time. The credit union idea was copied in western France, spearheaded by Louis Durand in particular. *Crédit Mutuel* and *Crédit Agricole* are, in fact, direct descendants of Raiffeisen's initiative. (ICA, 2015)

¹⁵ It was only possible to achieve a sustainable improvement of economic conditions through bringing together weak individual traders and abandoning heteronomy. According to the principles of self-help, self-administration and self-responsibility. (DGRV, 2015)

Posteriormente, as orientações trazidas por essas primeiras experiências bem-sucedidas de cooperativismo foram traduzidas pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) e transformadas em princípios que passariam a fornecer a base para determinar o que é, e o que não é, uma organização cooperativa. A partir daí, foi instituída uma identidade internacional para o modelo cooperativo, e essa identidade reflete os valores estabelecidos pelos fundadores de Rochdale e praticados no decorrer da história pelas formas organizacionais que operam de forma cooperativa¹⁶.

A organização cooperativa, ao contrário das demais sociedades empresariais (onde o controle, a propriedade e os benefícios gerados por elas estão relacionados ao capital), tem outra configuração, onde¹⁷:

- a) seus proprietários são, também, seus principais usuários;
- b) os resultados gerados são distribuídos de acordo com a participação de cada membro para gerá-lo, não ao montante de capital investido;
- c) o controle é democrático (um membro, um voto), e não proporcional à propriedade do capital.

São através desses atributos básicos encontrados nas cooperativas, decorrentes dos princípios doutrinários do cooperativismo, estabelecidos pelos pioneiros de Rochdale e difundidos pela ACI, que as cooperativas se diferenciam das demais formas organizacionais.

O conceito mais amplamente utilizado, e defendido pela ACI, assevera que a cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem, de forma voluntária, no intuito de satisfazer suas necessidades, através de uma empresa de propriedade comum e controlada de forma democrática¹⁸.

¹⁶ Segundo Watkins (1986, p. 5-9) as definições dos princípios do cooperativismo Rochdaleano foram estabelecidas, primeiramente, pela *Inquiry Committee* da (ACI), aprovados no Congresso da (ACI) em Viena, 1937. Tinha como objetivo definir os princípios “[...] which they held in common and which determine the character of co-operation and the differences between it and state economic organization, on the one hand, and all kind of profit enterprise on the other”. A comissão chegou a sete princípios: 1) open and voluntary membership; 2) democratic control – one member, one vote; 3) limited interest on capital; 4) dividend on purchases; 5) neutrality in politics and religion; 6) cash payment in buying and selling; 7) promotion of education. Uma segunda *Inquiry Committee* foi estabelecida em 1963 tendo por objetivo atualizar os princípios. Em 1967, durante Congresso da (ACI) em Viena, foi aprovada a atualização daqueles princípios, trazendo mais clareza aos já existentes e substituindo o princípio do “*chash payment*”, o qual não fazia mais sentido na realidade econômica das cooperativas, pelo princípio da “intercooperação”, além de adicionar a ideia de “educação cooperativista”. A última revisão dos princípios foi aprovada durante congresso da (ACI) em Manchester (1995), os quais vigoram até os dias de hoje: 1) adesão voluntária; 2) gestão democrática; 3) participação econômica dos membros; 4) autonomia e independência; 5) educação, formação e informação; 6) intercooperação e 7) compromisso com a comunidade.

¹⁷ Obviamente, existe um normativo legal que rege as sociedades cooperativas (Lei 5.764/71), porém nos ateremos mais a questões de natureza econômica do que aspectos jurídicos no decorrer deste trabalho.

¹⁸ (ACI) <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>

Já Packel (1939) confirma essa definição, acrescentando que a organização cooperativa:

[...] pode ser definida como uma associação que fornece um serviço económico, sem a presença da figura do empresário e a do lucro sobre o capital, e pertence e é controlada em uma base substancialmente igualitária por aqueles para quem a associação presta serviço. (PACKEL, 1939, p. 60)¹⁹

Uma outra definição para a organização cooperativa foi estabelecida pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), em 1987²⁰, o qual se propôs a redefinir os princípios cooperativistas, eliminando o que consideravam práticas organizacionais mais do que princípios propriamente dito (REYNOLDS, 2014).

Para Dunn (1988), a figura do *usuário*²¹ é a razão de ser das organizações cooperativas, e sua comunhão com a figura do *proprietário* e do *controlador* constitui a identidade singular que a distingue das demais formas organizacionais existentes. Com base na dominância da figura do usuário sobre as demais, a cooperativa pode ser definida como uma organização onde prevalece os seguintes princípios:

- a) Princípio do usuário-proprietário: os proprietários da organização são os mesmos que a financiam e a usam;
- b) Princípio do usuário-controlador: aqueles que controlam a organização são os mesmos que a usam;
- c) Princípio do usuário-beneficiário: o único propósito da organização é prover e distribuir benefícios aos seus usuários na proporção do uso destes.

Mais do que princípios, a abordagem proposta pelo USDA²² trouxe uma nova definição à cooperativa, sendo elas, assim, consideradas organizações cuja propriedade e o

¹⁹ [...] might be defined as an association which furnishes an economic service without entrepreneur and capital profit and which is owned and controlled on a substantially equal basis by those for whom the association is rendering service. (PACKEL, 1939, p. 60)

²⁰ Na década de 80, muitos pensadores e líderes do cooperativismo americano estavam ávidos por uma revisão dos princípios cooperativistas que trouxesse maior clareza sobre a identidade da empresa cooperativa. Acreditava-se que os princípios cooperativistas tinham de ser articulados de tal forma que estabelecessem um critério claro de distinção das outras formas organizacionais. Foi durante congresso da USDA, em 1987, (*Positioning Farmer Cooperatives for the 21st. Century*) que se estabeleceu o que é, hoje, amplamente utilizado naquele país como definição da forma organizacional cooperativa.

²¹ O usuário pode ser um consumidor, que deseja ou necessita certos produtos ou serviços da cooperativa, sendo que seu interesse é que estas necessidades de consumo sejam atendidas de maneira mais econômica possível para si. O usuário também pode ser um fornecedor, que deseja comercializar o resultado de sua produção através da cooperativa, sendo que seu interesse, no caso, é fazê-lo com o maior ganho possível para si. Há também usuários que experimentam esses dois polos, sendo que o interesse desses, em última análise, é maximizar seus ganhos tanto como consumidor quanto fornecedor.

²² Apesar desta abordagem ter sido direcionada às cooperativas agropecuárias, uma vez que foi construída no âmbito do USDA, a ideia é que qualquer organização teria de se enquadrar nesta definição para ser considerada cooperativa. (REYNOLDS, 2014)

controle são daqueles que a usam, e os benefícios gerados são distribuídos com base no seu uso (DUNN, 1988).

A abordagem sob a 'lógica econômica' do USDA procurou validade universal através de condições necessárias e suficientes para que uma organização seja uma cooperativa. Utilizando a 'lógica econômica' em sua abordagem, os 3 princípios do USDA **são mais uma definição de cooperativas do que um guia para a sua conduta.** (REYNOLDS, 2014, p. 2, grifos nossos)²³.

Ao comparar a definição clássica de cooperativa (ACI) com a definição proposta pelo USDA, esta parece prevalecer sob aquela quando o interesse do intérprete for perceber a organização *como ela é*, já que a definição clássica, como sugerida pela (ACI), parece preocupar-se em determinar *como deveria ser*.

²³ USDA “economic reasoning” approach sought universal validity through necessary and sufficient conditions for an organization to be a cooperative. In using the “reasoning” approach, the USDA 3 principles are more of a definition of cooperatives than they are a guide for their conduct. (REYNOLDS, 2014, p.2)

5 O MODELO COOPERATIVO DE NEGÓCIO

De forma genérica, podemos separar as formas de se estruturar um negócio em três categorias:

- a) o negócio *individual*, onde um único indivíduo (pessoa física ou jurídica) é proprietário, exerce o controle, assume os riscos e se beneficia dos resultados gerados pelo negócio;
- b) o negócio em *sociedade*, onde dois ou mais indivíduos se juntam, compartilhando a propriedade, o controle, os riscos e os benefícios gerados pelo negócio e, finalmente;
- c) as *corporações*, onde um grupo de vários indivíduos compartilha a propriedade do negócio, os riscos envolvidos e goza dos benefícios gerados, porém o controle é, de certa forma, transferido para terceiros (Ex.: conselho de administração e/ou executivos contratados).

Podemos deduzir daí que a cooperativa é uma forma de negócio corporativo, uma vez que traz consigo as mesmas características que aquela forma de se conduzir um empreendimento.

A cooperativa, no entanto, difere da forma tradicional de corporação em um ponto essencial: a propriedade. Segundo Hansmann (1988, 2009), a propriedade da firma abrange o direito ao controle e o direito de se apropriar dos lucros (resíduos) gerados por sua atividade econômica. Justamente nestes dois pontos é que a cooperativa se distingue das demais formas organizacionais.

Em uma empresa de capital²⁴, o direito ao controle e aos resultados gerados são proporcionais ao volume de capital aportado por cada investidor naquela organização. Já em uma cooperativa, o volume de capital não exerce influência sobre o direito ao controle, tampouco na forma de distribuição dos resultados gerados.

O direito ao controle na organização cooperativa é definido pelo princípio democrático de um membro, um voto. Enquanto o direito aos resultados é proporcional ao movimento econômico que cada membro tem com a cooperativa.

²⁴ Aqui refiro-me a uma entidade empresarial cujo capital é representado por ações em propriedade de investidores. Na literatura, estas organizações são denominadas “*investor-owned firms*”, ou seja, organizações cuja propriedade é atribuída à parte que fornece capital à entidade empresarial. No decorrer do trabalho, veremos que ao contrário do senso comum, existem organizações “*non-investor owned*”, onde a propriedade não é atribuída àquele que fornece capital, mas a outro tipo de fornecedor ou consumidor (caso das cooperativas); e organizações onde sequer existe a figura da propriedade (caso das organizações sem fins lucrativos). Ver melhor sobre o assunto em (HANSMANN, 1988, 2009).

Quanto à forma de distribuição dos resultados em uma cooperativa agropecuária, imagine a típica situação de uma cooperativa que recebe grãos e posteriormente os processa e os vende no mercado: seus membros fornecem a ela a matéria-prima (grãos) a um preço previamente determinado (em condições que proporcione resultados positivos à cooperativa na comercialização do produto final). A cooperativa, por sua vez, fornece insumos aos seus membros (a preço de mercado ou em condições mais favoráveis). Ao final do exercício, as sobras (resíduos/lucro) auferidas na operação da cooperativa são distribuídas na proporção da movimentação econômica que cada membro teve com a cooperativa (na entrega da matéria prima e na compra dos insumos), assim quanto mais economicamente ativo o membro é na sua relação com a cooperativa, maior participação ele terá na distribuição de eventuais resultados obtidos por ela.

A capitalização da cooperativa pode se dar de três formas:

- a) com a entrada de novos membros;
- b) integralização de capital por parte dos membros já existentes;
- c) retenção de sobras.

Ao ingressar, o novo membro deve integralizar um número mínimo de quotas-partes (conforme estabelecido no Estatuto Social da cooperativa), portanto aumentando o montante do capital social da cooperativa. A capitalização também pode se dar à medida que os membros existentes integralizarem mais capital, podendo ocorrer através da injeção de recursos próprios, ou direcionando a totalidade ou parte das sobras de que têm direito ao aumento de sua conta capital na cooperativa. Finalmente, pode ser feito por meio de destinação das sobras auferidas no exercício em fundos de capitalização que, apesar de integrarem o patrimônio líquido da organização, não pertencem a qualquer um dos seus membros, sendo destinados a órgãos governamentais em eventual liquidação da cooperativa.

De qualquer forma, o montante de capital que cada membro possui na cooperativa não interfere na forma de distribuição dos resultados gerados por ela, tampouco no poder de controle sobre a cooperativa, permanecendo a regra de um membro, um voto.

Embora os associados sejam a razão de ser da cooperativa, isso não significa que a cooperativa esteja impedida de operar com outros que não seus membros. No caso descrito anteriormente, a cooperativa poderia comprar grãos ou fornecer insumos a terceiros (em condições iguais ou não as que pratica com seus membros). No entanto, em ambos os casos, esses terceiros não terão direito de se apropriar de eventuais sobras registradas pela atividade

da cooperativa, tampouco necessitam aportar capital na forma de quotas-partes, não tendo direito à voz no que diz respeito ao seu controle.

5.1 A ESTRUTURA DE PROPRIEDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Como colocado por Hansmann (2009), uma empresa, qualquer que seja, é um "*nexus of contracts*"²⁵ – uma criação jurídica –, servindo, fundamentalmente, como a contraparte comum em inúmeros contratos com seus participantes (fornecedores ou clientes), coordenando as ações desses vários participantes através do exercício dos seus direitos contratuais. Ou seja:

Mais precisamente, uma empresa é, em essência, o signatário comum de um grupo de contratos. Alguns destes contratos são com fornecedores de materiais ou serviços que a empresa usa como insumos, alguns são contratos de trabalho com indivíduos, alguns são contratos de empréstimo com detentores de obrigações, bancos e outros fornecedores de capital e alguns são contratos de venda celebrados com compradores de produtos da empresa. (HANSMANN, 2009, p. 18)²⁶

Para Hansmann (1988, 2009), a propriedade da empresa é definida em dois atributos: o direito de exercer o controle sobre a empresa e o de apropriar-se dos resíduos²⁷ (lucros) gerados por ela. A propriedade de uma empresa, ainda conforme o autor, está habitualmente ligada a uma das partes que estabelece transações com a empresa, ou seja, que possui relações contratuais com ela. Quando o direito de propriedade recai sobre a parte que fornece capital à empresa (investidor), essa empresa é denominada de empresa de capital²⁸. No entanto, nem sempre o direito sobre a propriedade está nas mãos de investidores, mas sim de outras partes que também transacionam com a empresa. Esse é o caso das cooperativas, onde o direito de propriedade é atribuído aos seus usuários-membros (fornecedores e clientes).

Se tomarmos como exemplo uma cooperativa de trabalho, os fornecedores de mão de obra são, também, seus associados, de forma que o direito de propriedade sobre a empresa

²⁵ Este conceito tem sua origem nos trabalhos de (ALCHIAN; DEMSETZ, 1972; JENSEN; MERCKLIN, 1976) e é amplamente aceito na teoria da firma. Conforme colocado por Jensen e Merckling (1976, p. 311): The private enterprise or firm is simply one form of legal fiction which serves as a nexus for contracting relationships and which is also characterized by divisible residual claims on the assets and cash flows of the organization which can generally be sold without permission of the other contracting individuals. Conceito que veremos com mais detalhe, mais adiante, no capítulo que trata da Teoria da Agência (TA).

²⁶ More precisely, a firm is in essence the common signatory of a group of contracts. Some of these contracts are with vendors of supplies or services that the firm uses as inputs, some are employment contracts with individuals who provide labor services to the firm, some are loan agreements with bondholders, banks, and other suppliers of capital, and some are contracts of sale entered into with purchasers of the firm's products. (HANSMANN, 1996, p. 18)

²⁷ Resíduos aqui se referem às sobras da movimentação econômica após pagos todos os participantes (fornecedores, trabalhadores, investidores, etc.).

²⁸ Na literatura, são denominadas de *Investor-Owned Firms* (IOF).

não estará nas mãos de fornecedores de capital (investidores), mas sim nas mãos de outra espécie de fornecedor, no caso, de mão de obra. Por sua vez, em uma cooperativa de consumo, a propriedade não é atribuída nem a fornecedores de capital (como em uma empresa de capital) nem à mão-de-obra (como numa cooperativa de trabalho), mas sim à figura do consumidor. Já em uma cooperativa de crédito, o direito de propriedade é distribuído entre fornecedores de insumo (recursos financeiros) e consumidores de produtos (crédito), e não nas mãos de investidores. O mesmo acontece com uma cooperativa agropecuária, onde proprietários são, também, os fornecedores de matéria prima e clientes de insumos e serviços ofertados pela cooperativa.

Utilizando-se da abordagem teórica da Nova Economia Institucional, alicerçada na análise dos custos de transação e problemas informacionais, Hansmann (2009) constrói uma concepção teórica poderosa para demonstrar que a existência de tipos diferentes de formas organizacionais está relacionada à capacidade dos seus participantes em minimizar a soma dos custos de operar no mercado (*market contracting costs*) – ou seja, aqueles decorrentes do poder de mercado e da assimetria de informação – e daqueles custos associados ao exercício da propriedade em si (*ownership costs*) – quais sejam, a delegação de autoridade e a decisão coletiva.

A forma pela qual a propriedade²⁹ é distribuída em uma organização, composta basicamente pela relação existente entre clientes e fornecedores, visa minimizar os custos desses em operar no mercado. Fazer operações no mercado pode ser oneroso, principalmente quando este apresentar imperfeições que implicam ineficiências alocativas. As imperfeições – ou falhas de mercado – mais comuns são aquelas relacionadas à falta de competitividade (poder de mercado), assimetria de informação (uma das partes melhor informada que a outra) e especificidade de ativos envolvidos (ativos que perdem valor quando não utilizados para um fim específico).

O argumento apresentado por Hansmann (2009) é que quando os custos em operar no mercado (*market contracting costs*) forem altos, a propriedade comum entre ofertantes e demandantes pode ser uma forma de reduzi-los.

²⁹ Conforme Hansmann (2009) ter a propriedade sobre um ativo abrange dois direitos sobre este bem: o de exercer seu controle e o de se apropriar dos benefícios criados por esse.

“Atribuir a propriedade de uma firma para uma ou outra classe de seus participantes pode, muitas vezes, reduzir os custos de transação entre eles - custos que, de outra forma, seriam suportados pela firma ou por seus participantes.”. (HANSMANN, 2009, p. 21)³⁰

De tal forma, Hansmann afirma que os custos em se operar no mercado serão reduzidos quando a propriedade for atribuída àqueles que enfrentam maiores custos para nele atuarem, ou seja, aos que sentem mais intensamente as falhas existentes em um determinado mercado.

Seguindo esses argumentos, é sugestivo considerar que quanto mais a propriedade for distribuída entre os diversos participantes da organização, mais provável que os custos incorridos em operar no mercado sejam reduzidos. No entanto, conforme o próprio autor pondera, o exercício da propriedade carrega consigo outros custos, tais como os *custos de governança* – aqueles associados ao exercício do controle (custo em monitorar o desempenho dos gestores e aqueles relativos ao processo de tomada de decisão entre diferentes proprietários) e os custos associados à expectativa de apropriar-se dos resíduos gerados pelos ativos (*assunção de risco* quanto aos ativos investidos).

No próximo capítulo, abordaremos alguns dos principais *market contracting costs* que fazendeiros e indústrias incorrem quando não operam sob a mesma estrutura de propriedade e que, para muitos teóricos do cooperativismo, são as justificativas econômicas para o surgimento de cooperativas no setor agropecuário.

³⁰ Assigning ownership of a firma to one or another class of the firm's patrons can thus often reduce the costs of transaction with those patrons – costs that would otherwise be borne by the firm or its patrons. (HANSMANN, c1996, p. 21)

6 JUSTIFICATIVAS ECONÔMICAS PARA A EXISTÊNCIA DE COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS

Existe uma variedade de formas organizacionais operando no segmento agropecuário, cada qual carregando consigo características próprias que apresentam vantagens e desvantagens econômicas. Segundo argumentos introduzidos pela teoria dos custos de transação (TCE), que veremos mais adiante, a forma por meio da qual se estrutura uma organização econômica reflete a busca desta organização em minimizar seus custos de transação³¹ ao operar em um ambiente particular. Formas organizacionais que são mais bem-sucedidas quanto à redução desses custos tendem a ser dominantes no ambiente em que atuam (WILLIAMSON, 1981³², *apud* STAATZ, 1987b)

Conforme argumenta Watkins (1986), deve haver razões econômicas convincentes para que os indivíduos sejam levados a se unirem e operarem na forma de uma organização cooperativa. Para o autor:

A menos que sua participação em uma sociedade cooperativa lhes permita efetuar poupanças que eles não seriam capazes de fazer ou render-lhes ganho em dinheiro ou prestar um serviço que de outra forma não receberiam, não há praticamente nenhuma vantagem em serem cooperativados, quaisquer que sejam os benefícios morais ou sociais que a cooperação possa oferecer. (WATKINS, 1986, p. 36)³³

Assim, nesta seção buscaremos elencar alguns dos argumentos econômicos mais discutidos e que pretendem justificar a existência de organizações cooperativas no agronegócio.

6.1 FALHAS DE MERCADO

Frequentemente as falhas de mercado são amplamente apontadas como principal justificativa para a formação de estruturas organizacionais cooperativas no setor do agronegócio. Segundo Centner (1988), são três as principais imperfeições ocorridas no mercado:

³¹ Para (COASE, 1937) são os custos de se utilizar o sistema de mercado. Já Allen (1999c) os identifica como sendo os custos decorrentes dos recursos gastos para estabelecer, manter e transferir direitos de propriedade. Maiores explicações sobre a existência e implicações de custos de transação serão dadas no decorrer deste trabalho.

³² WILLIAMSON, O. The modern corporation: origins evolution, attributes. *Journal of Economics Literature*, 19 (1981) p. 1537-1568.

³³ Unless their membership of a co-operative society enables them to effect savings which they would not otherwise be able to make or yields them an income in money or provides a service which they would not otherwise receive, there is scarcely any advantage in their being co-operators, whatever moral or social benefits Co-operation may offer. (WATKINS, 1986, p. 36)

- a) mercados não competitivos;
- b) assimetria de informação;
- c) potencial para *hold-ups*³⁴.

Tais imperfeições geram ambiente favorável para ocorrência de comportamento oportunistas sobre os fazendeiros, os quais percebem a cooperativa como forma de evitá-los (RHODES, 1987).

O primeiro caso – ambiente não competitivo – se dá porquanto o mercado se estrutura de tal maneira que há poucas firmas demandando a produção dos fazendeiros e ofertando-lhes insumos/serviços, enquanto muitos fazendeiros ofertando sua produção e demandando seus insumos/serviços, situação que gera desequilíbrio no poder de mercado³⁵ entre estes e aquelas.

Havendo tal desequilíbrio, a parte que detém maior poder de mercado é incentivada a aproveitar dessa vantagem monopolística existente sobre a outra parte para majorar seus ganhos. Visando evitar a exploração decorrente do poder de mercado, os fazendeiros, como parte mais fraca da relação, agrupam-se em cooperativa a fim de reduzir a disparidade de força no mercado (VALENTINOV; ILIOLOULOS, 2013; SEXTON; ISNOW, 1988; RHODES, 1987).

Se de um lado, a existência de poucos demandantes da produção agropecuária gera monopsônios/oligopsônios, do outro, a existência de poucos ofertantes de insumos/serviços agropecuários origina monopólios/oligopólios. De tal forma, o fazendeiro se vê pressionado tanto quando se encontra na figura do ofertante – ao negociar sua produção – como quando na do demandante – ao adquirir os insumos necessários para sua fazenda.³⁶

Em mercados onde operam monopsônios/oligopsônios, os fazendeiros receberão menos por seus produtos, pois havendo um ou poucos compradores, as pressões competitivas que normalmente forçariam os preços para cima não existem ou são muito fracas. O mesmo ocorre na presença de monopólios/oligopólios, uma vez que havendo poucos ofertantes de insumos/serviços, estes tendem a cobrar pelos insumos/serviços mais do que lhes custa provê-los, já que não está presente o mecanismo concorrencial que previne sobrepreço (PINDICK; RUBIENFELD, 2002; SEXTON; ISKOW, 1988).

³⁴ Refere-se a possibilidade de agir de forma oportunista a fim de apropriar-se de parte da renda gerada por terceiros com investimento em ativos específicos, conforme explicado em (WILLIAMSON, 1971; KLEIN *et al.*, 1978; KLEIN, 1988).

³⁵ Poder de mercado é a capacidade – por parte do vendedor ou do comprador – de influir no preço de uma mercadoria/serviço. (PINDICK; RUBIENFELD, 2002)

³⁶ Designa-se monopólio o mercado onde opera somente um vendedor, mas vários compradores, enquanto o monopsônio, por sua vez, o mercado onde há apenas um comprador, porém, vários vendedores. Já o oligopólio é aquele mercado onde existe alguns vendedores para vários compradores, da mesma forma que no oligopsônios, são alguns compradores para muitos vendedores. (PINDICK; RUBIENFELD, 2002).

Outra falha de mercado decorre da assimetria de informação entre fazendeiros e seus parceiros na cadeia. Conforme colocado por Hansemann (1988), as transações podem ser onerosas quando uma das partes tem mais informações que a outra com relação à qualidade e/ou desempenho do que a outra parte oferece ou demanda. Ou seja, se o consumidor não tiver acesso à informação correta com relação a preços de mercado e a qualidade dos produtos, o mercado não operará eficientemente. Pindick e Rubienfeld, salientam que:

A falta de informação pode estimular os produtores a ofertar quantidades excessivas de determinados produtos e quantidades insuficientes de outros. Em outros casos, embora alguns consumidores possam não adquirir um produto em especial, mesmo que se beneficiassem de sua compra, outros consumidores vão adquirir produtos que lhes causam prejuízo. (PINDICK; RUBIENFELD, 2002, p. 597)

Quando uma das partes possuir mais informação que a outra, ou seja, houver informações assimétricas no mercado, poderão ocorrer ineficiências relacionadas à *seleção adversa* e ao *risco moral*.

A seleção adversa acontece quando produtos de qualidades distintas são vendidos ao mesmo preço, pois compradores e vendedores não estão informados corretamente quanto à verdadeira qualidade daqueles produtos. Por sua vez, o risco moral decorre da falha de informação entre o contratante e o contratado em relação aos seus verdadeiros interesses, levando a comportamentos oportunistas pós-contratuais. De tal forma, sempre que no mercado uma das partes estiver melhor informada a ponto de possibilitar que os custos de suas ações sejam suportados pela outra parte, este mercado operará de forma ineficiente. Para Pindick e Rubienfeld (2002), informações assimétricas explicam boa parte dos arranjos institucionais que ocorrem na sociedade.

Para Centner (1988), uma das justificativas econômicas para que fazendeiros formem cooperativas é o risco moral associado a comportamentos oportunistas decorrente da assimetria de informação entre fazendeiros e as partes com as quais se relacionam. Segundo o autor, comportamentos oportunistas são reduzidos a partir do momento em que fazendeiros operam em cooperativas. Isso pois, sendo membros da cooperativa, portanto se beneficiando, em tese, do seu bom desempenho, os fazendeiros ficam inclinados a oferecer o que lhes é demandado, já que o bom resultado da cooperativa lhes interessa.

Ademais, conforme aponta Staatz (1987a), a figura do membro da cooperativa se confunde com as do fornecedor, cliente e proprietário, levando a um melhor fluxo de informações entre estes e os responsáveis pela gestão do negócio. Segundo o autor, parte dos custos envolvidos nas transações são aqueles incorridos para evitar a seleção adversa. Sendo

que, dada a forma por meio da qual a cooperativa é estruturada – proprietários, clientes e fornecedores sendo os mesmos – os custos em buscar tais informações, de modo a evitar a seleção adversa, são atenuados quando comparado, por exemplo, a empresas de capital (IOFs).

Ao contrário de muitas empresas de capital (IOFs), uma cooperativa normalmente tem uma lista de seus participantes [fazendeiros-membros, fornecedores e clientes] e pode ser capaz de coletar uma quantidade substancial de informações sobre suas práticas de produção e necessidades, pedindo aos membros para preencherem questionários ao aderirem à organização e através de pesquisas periódicas entre eles. Os membros podem dar informações mais verdadeiras para a cooperativa do que dariam para uma empresa de capital (IOF), porque como sócios, eles ficam mais seguros de que a cooperativa não usará as informações para agir de forma oportunista em relação a eles. Além disso, membros de cooperativas têm mais canais abertos para comunicar seus desejos à firma do que os clientes de uma empresa de capital (IOF) (STAATZ, 1987a, p. 40)³⁷

Finalmente, a outra falha de mercado provém da existência de características específica dos ativos envolvidos em uma relação contratual, os quais ensejam comportamentos oportunistas pós-contratuais. Segundo Royer (1999) os problemas de *hold-up* surgem quando uma das partes procura explorar a outra através da vulnerabilidade advinda das especificidades dos ativos em questão, as quais pode vir na forma de:

[...] **especificidade de local, especificidade física dos ativos, ativos dedicados, e especificidade de ativos humanos.** Especificidade de local envolve ativos que estão localizados nas proximidades a fim de economizar em custos de transporte ou de inventário ou para atingir eficiências de processamento. Especificidade física do ativo está associada a ativos com propriedades físicas concebidas especificamente para uma transação particular. Ativos dedicados são ativos em que um investimento é feito com base em uma promessa de negócio com um determinado cliente e, sem o qual, o ativo não seria rentável. Especificidade de ativo humano refere-se a habilidades e conhecimentos de um grupo de trabalhadores que são mais valiosos dentro de uma relação particular que fora dela e que pode perturbar com a conversão para outro relacionamento. (ROYER, 1999, p. 48, grifos nossos)³⁸.

³⁷ Unlike many IOFs, a cooperative usually has a list of its patrons and may be able to collect a substantial amount of information about their production practices and needs by asking the members to fill out questionnaires on joining the organization and through periodic member surveys. The members may give more truthful information to the cooperative than they would to an IOF because as stockholders they are more assured that the cooperative will not use the information to act opportunistically toward them. Furthermore, members of cooperatives have more channels open to them to communicate their desires to the firm than do customers of an IOF. (STAATZ, 1987a, p. 40)

³⁸ [...] site specificity, physical asset specificity, dedicated assets, and human asset specificity. Site specificity involves assets that are located nearby to economize on transportation or inventory costs or to achieve processing efficiencies. Physical asset specificity is associated with assets with physical properties specifically tailored to a particular transaction. Dedicated assets are assets in which an investment is made on the basis of a promise of a particular customer's business and, without which, would not be profitable. Human asset specificity refers to acquired skills and knowledge of a group of workers that are more valuable within a particular relationship than outside it and that may interfere with a conversion to another relationship. (ROYER, 1999, p. 48)

Em ambientes onde os ativos investidos ou transacionados são, de certa forma, específicos, as rendas relativas a cada uma das partes passam a ser diretamente dependentes da manutenção e da confiabilidade dos contratos estabelecidos entre si.

O setor do agronegócio envolve, tradicionalmente, ativos específicos (produtos perecíveis, investimentos dedicados, baixa mobilidade de ativos, etc.), portanto suscetíveis a problemas de *hold-up*. Um exemplo típico dessa situação pode se dar no setor lácteo. A produção de leite requer investimentos específicos por parte do produtor (ordenhadeira mecânica, plantel de animais, resfriadores, etc.) que de nenhuma serventia seria a não ser para produzir leite. Por sua vez, o leite é um produto perecível que não pode ser estocando por muito tempo, tampouco percorrer grandes distâncias sem incorrer em altos custos. Desta forma, tanto os investimentos que o produtor rural faz em ativos para viabilizar sua produção de leite, quanto o leite em si, possuem certo grau de especificidade, o que pode acarretar situação de *hold-up* por parte da indústria láctea. Sabendo da ameaça *ex post*, ao se engajar na produção de leite, o fazendeiro procura garantir que haja mercado para o leite que produz a preços suficientes para cobrir os investimentos feitos.

Por outro lado, a indústria, para processar e comercializar o leite, também necessita investir em maquinário e instalações dedicados ao processamento deste tipo produto. Ao fazê-lo, de alguma forma tem de assegurar o recebimento de volume suficiente do produto a fim de garantir escala mínima na planta industrial, a preços que lhe permitam comercializar o produto final de forma competitiva no mercado.

No caso descrito, ambas as partes fazem investimentos altamente dedicados e dependem do comportamento da outra parte para garantir a rentabilidade desses investimentos. Neste ambiente de incertezas, incorrem em risco, onde ambas as partes, uma vez efetivados os investimentos, podem ficar inclinadas a renegociar, por uma infinidade de razões, os termos contratuais estabelecidos anteriormente. O processo de barganha *ex post* pode levar, por exemplo, os produtores de leite a aproveitar o fato de a planta industrial não ter valor algum a não ser processar seu leite, para pressionar por preços melhores. Da mesma forma, a indústria pode sentir-se instigada a barganhar preços ao ameaçar não receber a produção de leite, de tal maneira que o fazendeiro, não podendo estocar por muito tempo o produto devido à sua característica perecível, acaba cedendo à pressão por preços menores pagos pela indústria.

Conforme afirma Williamson (1975, 1985), os ativos são altamente específicos quando possuem valor no contexto de uma transação particular, mas relativamente pouco fora

dele, permitindo comportamentos oportunistas. Como é inexecutável estabelecer contratos que prevejam a infinidade de questões pós-contratuais que podem surgir, devido à racionalidade limitada dos indivíduos e ao custo de se revelar todas as probabilidades, as eventuais renegociações ou acertos pós-contratuais são estabelecidos em um ambiente de incerteza. Diante disso, Williamson (1975, 1985) e Klein *et al* (1978) argumentam que ao concentrar as transações que envolvem ativos com alto grau de especificidade sob a mesma propriedade, ao invés de fazê-las separadamente, os incentivos aos comportamentos oportunistas são removidos.

Assim, se a relação contratual, formal ou informal, sofre com problemas de *hold-up* significativos, a melhor solução é a integração vertical³⁹, onde as transações são feitas *intrafirma* ao invés de *interfirmas*. De tal forma, a estrutura de governança sob a qual as transações serão realizadas é um mecanismo importante para lidar com transações de ativos altamente específicos. O que, conforme colocado por Staatz (1987b) é uma das razões pelas quais fazendeiros agrupam-se em cooperativas, mantendo parte das transações envolvidas na cadeia sob uma estrutura de decisão mais coesa⁴⁰, no sentido de que a decisão sobre comprar e vender seja tomada em um ambiente onde os interesses sejam mais afins.

Outra falha de mercado que, por vezes, justifica a formação de cooperativa reside na inexistência de outras alternativas para atender os anseios dos produtores rurais. Em algumas situações, as demandas dos fazendeiros por certos insumos e serviços não são atendidas pelo simples fato de não haver ofertantes interessados.

A falta de acesso a canais de comercialização apropriados, insumos e serviços adequados pode fazer com que a rentabilidade dos fazendeiros seja prejudicada. Assim, quando não existem firmas dispostas a lhes oferecer aquilo de que precisam – por se tratar de investimento de baixa rentabilidade ou operação economicamente não atrativa – as demandas dos fazendeiros não são atendidas, restando a estes agir para que suas necessidades sejam acolhidas. Nas palavras de Torgerson *et al* (1998):

Cooperativas agropecuárias fornecem muitos serviços que o mercado ou não provê, ou o faz apenas em quantidade ou qualidade limitada. A razão pela qual uma cooperativa presta serviços não atendidos de outra forma é por que o seu objetivo é

³⁹ Se diz *vertical*, quando a integração se dá no âmbito de estágios diferentes da cadeia produtiva, e *horizontal*, quando ocorre dentro do mesmo estágio.

⁴⁰ Para Staatz (1987b), cooperativas agropecuárias são mais frequentes e geram maiores benefícios aos seus membros quando os ativos transacionados têm maior grau de especificidade. Fato que é explicado pela maior incidência de cooperativas em setores como lácteo e hortifrutigranjeiro, onde os ativos envolvidos tendem a ser mais especializados, do que em setores onde os ativos são mais substituíveis.

servir os interesses de seus membros em termos de melhoria da rentabilidade das suas atividades individuais. de (TORGERSON *et al*, 1998, p.14)⁴¹

Esse tipo de situação explica por que cooperativas de eletrificação rural se formam – quando concessionárias poderiam facilmente atender o meio rural – por que cooperativas agropecuárias possuem forte atuação em assistência técnica e extensão rural – enquanto outras empresas do ramo não o fazem – enfim, por que cooperativas fazem investimentos que outras firmas não fariam dada a mesma situação.

Segundo Sexton e Iskow (1988), devido aos objetivos das cooperativas serem diferentes daqueles perseguidos por empresa de capital (não lhe interessando somente seu resultado, mas também os ganhos dos seus membros), elas têm maior capacidade de atender as demandas dos fazendeiros não atendidas por outras empresas por razões econômicas. Essa característica faz delas uma opção viável para resolver esse tipo de deficiência no mercado, permitindo que sejam fornecidos bens e serviços que de outra forma não seriam disponibilizados aos produtores rurais.

6.2 REDISTRIBUIÇÃO DE DIREITOS

Não são apenas as falhas de mercados que induzem os produtores rurais a se agruparem em cooperativas. Outra motivação por trás da criação de cooperativa é a redistribuição de direitos através do seu envolvimento direto nas relações políticas (STAATZ, 1987b). Além de ser um empreendimento econômico – como empresa – a cooperativa também é uma entidade política - como uma associação de indivíduos. Da mesma forma que os produtores rurais percebem sua cooperativa como forma de fazer frente à assimetria de poder dentro do mercado, eles também a percebem como um instrumento na defesa de seus interesses no diálogo político. Staatz (1987b) lembra que:

[...] fazer lobby pode ser um meio eficaz de se organizar para a ação política nos casos em que os agricultores têm um forte interesse econômico em jogo, tal como no desenho de políticas sobre commodities, e onde as leis a respeito de como essas empresas usam seus rendimentos líquidos são afrouxadas. (STAATZ, 1987b, p. 99)⁴²

⁴¹ Agricultural cooperatives provide many services that the market either does not provide, or does so only in limited quantity or quality. The reason a cooperative provides otherwise unmet services is because its purpose is to serve the interests of members in terms of enhancing the profitability of their individual enterprises. (TORGERSON *et al*, 1998, p.14)

⁴² [...] lobbying may be an effective means of organizing for political action in those instances where farmers have a strong economic interest at stake, such as in the design of commodity policies, and where laws concerning how these firms spend their net earnings are lax. (STAATZ, 1987b, p. 99)

Desta forma, a cooperativa, além de almejar assegurar a comercialização e bons resultados à produção individual dos seus fazendeiros-membros, busca pela via política a redistribuição das rendas envolvidas em favor dos produtores rurais (STAATZ, 1987b; PARLIAMENT *et al.*, 1990). O uso da cooperativa como fonte de pressão política é, como reconhecido por Staatz (1987b), mais presente em cooperativas que atuam com uma só commodities, onde os interesses dos fazendeiros-membros são mais homogêneos. Quando a cooperativa consegue transmitir aos agentes políticos que fala em nome de diversos associados, suas ações políticas tomam proporções maiores, o que proporciona melhores chances de serem atendidos os interesses comuns de seus membros.

7 O COOPERATIVISMO E O MAINSTREAM ECONÔMICO

“Cooperação como uma palavra e um conceito goza aclamação quase universal. Seus defensores são muitos e seus críticos poucos.” (BREIMYER, 1986, p. 52, tradução nossa)

Difícilmente alguém se posicionaria contra a afirmação de Breimyer com argumentos racionais razoáveis. Agir de forma cooperativa na busca de benefícios que, de outra forma, não se poderia obter, parece ser algo universalmente aceito. Mesmo em ambientes concorrenciais, onde os agentes se esforçam para se manterem competitivos uns frente aos outros, há cooperação. A cooperação é um modo de agir que permite que ambas as partes atinjam resultados que de forma individual não o alcançariam. Por exemplo: governos cooperam para que seus sistemas judiciais sejam mais efetivos; empresas cooperam para sobreviver a conjunturas adversas; pesquisadores cooperam para avançar a fronteira da ciência; marido e mulher cooperam para a manutenção do matrimônio. De tal forma, a cooperação – ação de trabalhar em conjunto e em benefício comum – é, como bem colocado por Breimyer, universalmente defendida e estimulada. No entanto, as opiniões parecem se distanciarem deste consenso quando a cooperação passa de prática operacional à razão de ser das organizações.

Ao longo da história moderna do cooperativismo, pairou uma certa desconfiança por parte dos economistas sobre a organização cooperativa devido à natureza dupla que carrega consigo (LEVI; DAVIS, 2008). Este conceito de dupla natureza foi levantado, no começo do século passado, por Georg Draheim, o qual argumentava que a cooperativa é, ao mesmo tempo, uma associação de pessoas – em termos sociológicos – e uma empresa – em termos econômicos (VALENTINOV, 2004, 2005).

Portanto, a cooperativa consiste, nesta visão, em uma forma organizacional que persegue dois objetivos: um sociológico e outro econômico. Da mesma forma que os indivíduos almejam benefícios econômicos ao integrarem uma cooperativa, Draheim aponta que:

[...] um indivíduo pode desejar se juntar, ou criar uma cooperativa, como um grupo social, devido a fatores como: aspirações por vida social e "segurança emocional"; o desejo de se tornar um sujeito ativo em vez de um objeto passivo; o desejo de ser parte de um todo social mais forte e maior; a busca de importância social; o amor por outras pessoas, a disponibilidade para ajudar, simpatia, aspirações humanitárias, motivos religiosos, etc. (VALENTINOV, 2005, p. 7)¹

¹ [...] an individual may wish to join or create a cooperative as a social group due to such factors as: longing for social life and “emotional security”; the wish to become an active subject rather than a passive object; the wish to be a part of a stronger and larger social whole; the search for social importance; love for other people, readiness to help, sympathy, humanitarian aspirations, religious motives etc. (VALENTINOV, 2005, p. 7)

Do ponto de vista organizacional, a cooperativa é um empreendimento de propriedade coletiva cujo principal objetivo é melhorar o bem-estar dos seus membros. Isso não significa exclusivamente ganhos monetários. Vai muito além da questão financeira, entrando na seara sociológica do comportamento humano. A garantia da qualidade dos produtos e serviços, o sentimento de propriedade, de controle e a satisfação em conduzir o negócio são benefícios percebidos pelos associados que, por vezes, são mais importantes que os financeiros (PACKEL, 1939).

Para Levi e Davis (2008), a razão de ser da cooperativa consiste na interação entre os dois componentes que delimitam a dualidade de sua natureza. O primeiro – por ser uma associação – a cooperativa deve perseguir o interesse comum por melhorias no bem-estar dos seus membros, já no segundo – como um empreendimento econômico – a cooperativa procura fazer o necessário a fim de garantir que o primeiro componente seja alcançado.

A confusão que as cooperativas representam ao *mainstream* econômico decorre da dificuldade de aceitar um modelo de organização que visa alcançar um equilíbrio socioeconômico [...] a subordinação do econômico ao social. (LEVI; DAVIS, 2008, p. 2179)²

A confusão referida por Levi e Davis decorre da natureza da cooperativa, a princípio contraditória no que diz respeito aos seus objetivos, uma vez que o social e o econômico parecem seguir caminhos distintos. Levi e Davis aludem que o constrangimento que a forma organizacional cooperativa enfrenta no *mainstream* econômico é devido à sua postura de “*enfants terribles*”³ entre os tipos organizacionais, nas suas palavras: “as cooperativas são muito economicamente orientadas para serem incluídas no setor das organizações sem fins lucrativos, e também são muito socialmente orientadas para serem consideradas como uma organização com fins lucrativos”.

Para Hansmann, as cooperativas são erroneamente caracterizadas como organizações sem fins lucrativos (*non-profit*):

[...] corporações sem fins lucrativos são conceitualmente bastante distinta das cooperativas. A característica que define uma organização sem fins lucrativos é que as pessoas que controlam a organização - incluindo os seus membros, diretores e funcionários - são proibidas de receber o lucro da organização. Isso não quer dizer que uma organização sem fins lucrativos está impedida de obter lucros; ao contrário,

² The puzzle that cooperatives pose to the mainstream economy stems from the difficulty of accepting an organization model that aims to achieve a socio-economic balance [...] the subordination of the economic to the social. (LEVI; DAVIS, 2008, p. 2179)

³ Uma metáfora criada pelos autores para representar o comportamento e estrutura contraditórios, encontrados nas organizações cooperativa, frente as outras formas organizacionais.

é a distribuição dos lucros para controladores que é proibida. Assim, por definição, uma organização sem fins lucrativos não pode ter proprietários [pois conceitualmente esses fazem jus aos lucros]. (HANSMANN, 2009, p. 17)⁴

Por sua vez, argumenta-se que como os resíduos da atividade econômica da cooperativa – resultado auferido depois que todos os envolvidos no processo forem pagos – são distribuídos não conforme o capital nela investido, mas sim na proporção da atividade econômica que cada membro teve com a cooperativa para a formação daquele resíduo, a cooperativa não pode ser caracterizada como uma organização que objetiva lucro. Ou seja, não há uma orientação dos resultados em prol do capital, portanto deixando-se de ser uma organização com fins lucrativos (*for-profit*), assim o resultado (resíduo) passa a ser tratado como *sobra* e não *lucro*.

A celeuma em torno do modelo cooperativista decorre da dificuldade de compreender a cooperativa como uma organização que não se encaixa dentre aquelas que buscam lucro (*for-profit*), nem no grupo daquelas sem fins lucrativos (*non-profit*). Ou seja, por não ser uma, nem outra, torna-se uma anomalia dentro do paradigma predominante na sociedade, sendo tratada ora como “*híbrido*”, “*terceira via*” ou mesmo “*enfant terrible*” (LEVI; DAVIS, 2008).

Pode uma organização distribuir os resíduos e ainda assim ser considerada sem fins lucrativos (*non-profit*)? Mais ainda, pode uma organização abster-se de distribuir os resíduos, mas ser considerada um empreendimento com fins lucrativos (*for-profit*)? Para Levi e Davis (2008), a resposta para ambas as perguntas é afirmativa, e encontra guarida na própria razão de ser do modelo organizacional proposto pelo cooperativismo. Apesar da lógica econômica predominante estipular que o *socialmente orientado* não pode ser simultaneamente *econômico*, e vice-versa, o modelo cooperativo parece ser uma plataforma onde ambos objetivos coexistem.

[As organizações cooperativas] têm sido, em grande parte, de carácter económico, mas tiveram também motivações morais, éticas, sociais, culturais e políticas. A fim de funcionar como disseminadora desses valores, as organizações cooperativas devem funcionar de forma eficiente; de modo que o ideário e a ética fundamentais foram complementados com a experiências práticas para formar valores instrumentais. (Böök, 2004⁵, *apud* VALENTINOV, 2004, p. 11)⁶

⁴ [...] nonprofit corporations are conceptually quite distinct from cooperatives. The defining characteristic of a nonprofit organization is that the person who control the organization – including its members, directors, and officers – are forbidden from receiving the organization’s net earnings. This does not mean that a nonprofit organization is barred from earning profit; rather, it is the distribution of the profits to controlling persons that is forbidden. Thus by definition, a nonprofit organization cannot have owners. (HANSMANN, c1996, p. 17)

⁵ BÖÖK, S. Cooperative values in a changing world, 2004.

⁶ [The cooperative organizations] have mostly been economic in character, but have had moral, ethical, social, cultural and political motivations as well. In order to function as vehicles for the values, the co-operative organizations must function efficiently; so the basic ideas and ethics have been supplemented with practical experiences to form instrumental values. (BÖÖK, 2004, *apud* VALENTINOV, 2004, p. 11)

No decorrer do presente trabalho, veremos o que faz da cooperativa uma forma institucional ímpar de coordenar o processo produtivo e de como o social interage com o econômico nesse tipo organização.

7.1 A CRÍTICA DE EMELIANOFF E SUAS CONTRIBUIÇÕES

“The cooperative problem has a bewitching power: it hypnotizes those who approach it. It has many zealots and few students. Having always been reverently treated, it appeals to emotions more than to reasoning.”
(EMELIANOFF, 1948c, p. 245)

O fenômeno cooperativista tem atraído a atenção de estudiosos desde sua proliferação pela Europa, Estados Unidos e Canadá. Uma variedade de pensadores – filósofos, sociólogos, políticos, economistas, religiosos e simpatizantes – passaram a tecer opiniões sobre as virtudes desta “nova” forma de se organizar e de como ela poderia ser utilizada para superar as dificuldades socioeconômicas presentes à época.

O modelo cooperativista de organização traz consigo algumas características sociologicamente fascinantes:

- a) não visa remunerar o capital;
- b) implica distribuição dos resultados de acordo com a participação de cada um na sua formação, e não ao capital investido;
- c) limita a participação do capital dos membros na sociedade;
- d) limita o poder de voto, etc.

Tais características, em um ambiente de conturbações sociais profundas, como as ocorridas na primeira metade do século XIX, serviu como uma fonte de inspiração àqueles que buscavam uma orientação aos movimentos sociais que afluíam em busca de melhores condições de vida. Isso porque, de certa forma, colocava o papel dos indivíduos em primeiro plano, onde outrora reinava absoluta a figura do capital. Desta forma, muito do que foi pensado até meados do século XIX, no que tange ao cooperativismo, esteve mais voltado ao potencial daquele modelo organizacional – formado pela classe desprivilegiada da sociedade – em encontrar soluções aos seus problemas, do que a expor sua real natureza econômica.

No final da primeira metade do século passado, Ivan Vasily Emelianoff, imigrante russo radicado nos Estados Unidos da América, deu o primeiro passo rumo ao que hoje pode ser denominado de teoria econômica do cooperativismo, através da publicação do livro *Economics Theory of Cooperation*, publicado *post mortem*, em 1945, por sua esposa

Em boa parte de sua obra, Emelianoff buscou introduzir um outro enfoque ao estudo do cooperativismo, até então dominado por o que ele afirmou ser “lendas e falsas avaliações sobre seu real funcionamento”. Emelianoff restringiu-se a uma análise econômica científica, desvinculada de qualquer fervor ideológico sobre a verdadeira natureza do cooperativismo (TORGERSON *et al*, 1998; LING, 2012c).

Em sua obra, Emelianoff revisou cuidadosamente a literatura europeia e americana existente sobre teoria do cooperativismo. Com isso, pôde separar as linhas de abordagem sobre o cooperativismo em três tendências:

- a) *sócio-reformista*;
- b) *descritiva*;
- c) *teórica*.

A tendência mais popular, ou a que mais inspira os simpatizantes do cooperativismo até os dias de hoje, é aquela que Emelianoff classificou como “*sócio-reformista*”. Segundo o autor, os seguidores desta linha de abordagem estavam mais preocupados com a propaganda socialista do que com a análise econômica em si. Interessavam-se mais com a possibilidade de o modelo suplantarem o papel do capital na condução da atividade econômica do que compreender suas peculiaridades organizacionais.

Esse tipo de abordagem, longe de focar questões científicas, é influenciada por aspirações reformistas, tendo caráter mais propagandista e ideológico do que analítico. O autor pondera que iniciativas de combate às mazelas da sociedade pertencem a outra esfera que não a tarefa de revelar o caráter econômico único desta forma organizacional, cuja análise científica pode ser realizada de forma imparcial apenas quando não influenciada por ideologias, mesmo imbuídas das melhores intenções (EMELIANOFF, 1948c).

A segunda linha de pensamento – *descritivo* – cuja origem está no pragmatismo do pensamento americano, buscava abordar os aspectos relativos à eficiência do negócio cooperativo frente a outras formas organizacionais, bem como descrever parâmetros para identificar um empreendimento cooperativo.

[...] inúmeros ensaios jurídicos em matéria de cooperação, muitas publicações descritivas e com valor histórico, e um grande número de panfletos de propaganda (alguns designaram como 'teorias da cooperação'). (EMELIANOFF, 1948c, p. 16)⁷
 [...] algumas uniformidades puramente empíricas foram enunciadas pelos representantes dessa linha, e determinados 'testes' de validação do cooperativismo

⁷ [...] numerous juridical essays on cooperation, many value historical and descriptive publications, and a large number of the propagandistic pamphlets (some designated as “theories of cooperation”). (EMELIANOFF, 1948c, p. 16)

foram formulados, ainda assim nenhuma dessas uniformidades ou testes pode durar sob os novos avanços no movimento cooperativista ou é suficientemente abrangente para cobrir toda a gama de formas existentes de cooperação. (EMELIANOFF, 1948c, p. 13)⁸

Para o autor, a abordagem puramente descritiva das características da cooperativa – basicamente relacionadas aos princípios Rochdaleanos – apesar de ser parte importante e de grande valia à análise da natureza econômica da cooperativa, não basta para compreender a diversidade de possibilidades que o cooperativismo abarca, tampouco a infinita variação encontrada neste tipo de organização (EMELIANOFF, 1948c), e como consequência desta diversidade, não há definição universalmente aceita e adequada para cooperativa (ZEULI; CROPP, 2004).

A terceira tendência de abordagem do cooperativismo, a qual o autor denomina *teórica*, busca compreender a real natureza do cooperativismo através da análise econômica do problema. “De fato, é notável como, em geral, os estudantes e intérpretes do cooperativismo têm evitado a análise teórica deste problema em seu aspecto econômico.” (EMELIANOFF, 1948c, p. 15)⁹

O autor continua afirmando que economistas italianos¹⁰ deram contribuições importantes à abordagem econômica das relações internas e externas à organização cooperativa, desvinculando-a do sentido puramente altruísta associado ao movimento cooperativista e propagado pelos “sócio-reformistas”. Valenti, afirma Emealianoff, lembrou que a organização cooperativa é parte integrante do sistema de mercado existente, e não um ingrediente socioeconômico estranho que visa substituir o sistema; e que a natureza da organização cooperativista deve ser analisada, principalmente, pela ótica distributiva. Segundo Valenti:

A identificação das associações cooperativistas com organizações socialistas e, particularmente, com os esquemas de Robert Owen e de outros sócio-reformistas do início do século XIX, é devida, de acordo com Valenti, quer à incompreensão ou à ignorância, pois, enquanto todos os regimes socialistas são incompatíveis com a sociedade livre e individualista, a cooperação é apenas uma instituição suplementar dentro de uma sociedade e é baseada na suposição do individualismo econômico

⁸ [...] some purely empirical uniformities were stated by the representatives of this trend and certain “tests” of true cooperation were formulated, yet none of such uniformities or tests can endure under new developments in the cooperative movement or is sufficiently comprehensive to cover the whole range of existing cooperative forms. (EMELIANOFF, 1948c, p. 13)

⁹ Indeed it is remarkable how, in general, the students and interpreters of cooperation have evaded the theoretical analysis of this problem in its economic aspect. (EMELIANOFF, 1948c, p. 15)

¹⁰ PANTALEONI, Maffeo. Esame critiche dei principi teorici dela cooperazione. Giornale degli Economisti, March-May, 1898 – VALENTI, Ghino. L’associazione cooperativa contributo all teoria econômica dela cooperazione. Modena, 1902 – MARIANI, Mariano. Il fatto cooperativo nell ‘evoluzione sociale. Bologna, 1906.

Assim, conclui Valenti, que a cooperativa: “[...] é uma instituição econômica que, dentro do sistema existente de livre concorrência, tem por objetivo corrigir total ou parcialmente as imperfeições naturais da distribuição de riqueza.” (VALENTI, 1902¹¹. *apud* EMELIANOFF, 1948c, p. 18-19, grifos nossos)¹²

Mariani, por sua vez, traz a ideia de que o comportamento econômico da organização cooperativa é ditado pela relação entre os benefícios que seus membros percebem dela e os custos incorrido como membros, e que, não obstante o fato de que em uma cooperativa os objetivos comuns são atendidos por meios comuns, as decisões individuais dos seus membros são diretamente influenciadas pelos custos e benefícios percebidos através desta integração.

Para Mariani, a cooperativa é uma forma peculiar de associação entre fornecedores e consumidores que possibilita o abrandamento dos conflitos ocasionados por interesses distintos entre eles.

Economistas, comenta Mariani, geralmente enfatizam as vantagens da diferenciação econômica [entre ofertantes e demandantes] e subestimam suas desvantagens. Enquanto isso, cada ato de troca é, de certa forma, um conflito de dois egoísmos; todos os conflitos sociais entre capital e trabalho não são nada senão a luta entre compradores e vendedores de mão de obra. A livre concorrência pode restringir, em certa medida, estes defeitos de diferenciação econômica, mas não pode eliminá-los. O controle legal também é impotente. Socialismo, supostamente, tem de eliminá-los, no entanto, a um preço muito alto: ele traz uma burocracia onipotente e, juntamente com conflitos sociais, elimina todos os sinais de iniciativa individual e liberdade. (EMELIANOFF, 1948c, p. 22, grifos nossos)¹³.

De tal forma, a organização cooperativa busca minimizar os conflitos inerentes à diferenciação econômica entre os dois lados da transação, não incorrendo, todavia, nos mesmos custos socioeconômicos que haveria em um modelo socialista.

Após analisar a literatura de 23 intérpretes do modelo organizacional cooperativo, Emelianoff pôde concluir, ressalvadas as abordagens dos italianos Valenti e Mariani – sobre o

¹¹ VALENTI, G. *L'associazione cooperativa contributo all teoria economica della cooperazione*. Modena, 1902.

¹² Identification of the cooperative associations with socialist organizations and particularly with the schemes of Robert Owen and of other social reformers of the beginning of the Nineteenth Century, is due, according to Valenti, either to misunderstandings or to ignorance, since while all the socialistic schemes are incompatible with the free individualistic society, cooperation is only a supplementary institution within such a society and is based on the assumption of economic individualism. [...] is an economic institution which within the existing system of free competition aims to correct wholly or partly the natural imperfections of the distribution of wealth. (EMELIANOFF, 1948c, p. 18-19)

¹³ Economists, remarks Mariani, usually emphasize the advantages of economic differentiation and underestimate its drawbacks. Meanwhile, every act of exchange is in some sense a conflict of two egoisms; all the social conflicts between capital and labor are nothing but struggle between buyers and sellers of labor's services. Free competition can restrict, to some extent, these defects of economic differentiation, but cannot eliminate them. Legal control is also helpless. Socialism, supposedly, has to eliminate them, however, at too high a price: it brings in an omnipotent bureaucracy and, along with social conflicts, eliminates every sign of individual initiative and freedom. (EMELIANOFF, 1948c, p. 22)

papel da cooperação no sistema de livre mercado existente – e dos alemães Liefmann¹⁴ – sobre os aspectos econômicos relacionado à natureza da cooperação – e Fuchs¹⁵ – quanto às considerações sobre cooperativas de produção, que:

[...] [até aquela data] nenhum economista no âmbito da pesquisa trabalhou com foco no exame do cooperativismo como um problema de teoria econômica, livre ou isolado de considerações *de cunho prática* (interpretações americanas) ou de suas *potencialidades sócio-reformista* (esmagadora maioria dos intérpretes europeus) e estritamente separada de implicações *sociológicas* [...], *éticas* [...] ou *jurídicas*. (EMELIANOFF, 1948c, p. 3, grifos nossos)¹⁶.

Com isso, Emelianoff parece preocupar-se em desmistificar o caráter *salvador* associado à cooperação que, segundo ele, foi imprecisamente construído ao passar do tempo por aqueles que assumiram a abordagem “sócio-reformista” da cooperação. De acordo com o autor, os princípios Rochdaleanos, com suas implicações sócio-terapêuticas enaltecidas, representam o núcleo do pensamento “sócio-reformista” o qual falha ao se deixar desvirtuar pelas crenças sócio-políticas que defende.

Esse tipo de confusão entre ciência e ideologia política fica evidenciada nos intérpretes europeus, para os quais a cooperação, aponta Emelianoff, tem sido um conceito quase *sagrado*, costumeiramente tratando o movimento cooperativista em termos bíblicos: “[...] a cooperação tem seus Apóstolos e Pais, sua Bíblia e Evangelhos, seu Credo e Revelações”. A abordagem sentimental da questão da cooperação levou pensadores a considerarem a cooperação uma alternativa, imbuída de motivação moral e ética, para solucionar as mazelas da sociedade, assim glorificando-a e propagando-a (EMELIANOFF, 1948c).

Por sua vez, nem mesmo os pensadores americanos, que fizeram contribuições importantes à teoria econômica da cooperação, menos influenciados ideologicamente que os europeus, foram capazes de revelar a real motivação econômica da cooperação e esclarecer as características únicas encontradas nestas organizações. Emelianoff então concluiu que, para a melhor compreensão da real natureza da organização cooperativa, sua estrutura econômica deveria ser definida e analisada sem a influência de considerações que não as econômicas (LING, 2012c).

¹⁴ LIEFMANN, Robert. Die unternehmungsformen. 1923.

¹⁵ FUCHS, Hans. Der begriff der productivegenossenschaft umd ihre ideologie. Köln, 1937.

¹⁶ [...] no economists under survey endeavored to examine the cooperative problem as the problem of theoretical economics free or isolated from consideration of its practical significance (American interpretations) or its socio-reformist potentialities (overwhelming majority of European interpreters of this problem) and strictly separated from sociological [...] ethical [...] or legal [...] implications. (EMELIANOFF, 1948c, p. 31)

A notável contribuição à teoria econômica do cooperativismo feita por Emelianoff foi quanto à sua concepção da relação estrutural e funcional entre a cooperativa e seus membros (TORGERSON *et al*, 1998). Para Emelianoff, a organização cooperativa é um *agregado de unidades econômicas* menores, as quais mantêm sua individualidade econômica separada, apesar de coordenadas pela cooperativa, de forma que:

- a) um agregado de unidades econômicas é uma pluralidade ou grupo dessas unidades coordenando suas atividades, mas cada uma conservando completamente a sua individualidade e independência econômica.
- b) um agregado de unidades econômicas encontra sua personificação perfeita nas associações cooperativas de membros que têm um trabalho em comum.
- c) um agregado de unidades econômicas pode ser descrito como o centro de suas atividades coordenadas ou como uma agência das unidades econômicas associadas, pertencentes e controladas por elas, através do qual elas conduzem suas atividades comerciais.
- d) a verdadeira natureza econômica dessa agência pode ser completamente compreendida apenas se considerarmos claro que a cooperativa representa as unidades econômicas associadas em seu funcionamento, e não a sua associação como uma identidade econômica separada; uma associação ou agregado funcionam apenas como uma filial ou segmento das unidades econômicas associadas; a este respeito, é perfeitamente idêntico aos departamentos ou ramos de unidades econômicas individuais. (EMELIANOFF, 1948c, p. 248-249)¹⁷

Colocado de forma mais concisa, o desenho organizacional que, segundo Emelianoff, conhecemos como cooperativa:

[...] é uma agência de unidades econômicas associadas, pertencente e controlada por elas, através da qual elas conduzem suas atividades comerciais... funcionando apenas como um segmento ou filial de unidades econômicas conexas... perfeitamente idêntica aos departamentos ou ramos de unidades econômicas individuais. (ROYER, 1994, p. 90)¹⁸

¹⁷ a) An aggregate of economic units is a plurality or group of these units coordinating their activities but each fully retaining its economic individuality and independence. b) An aggregate of economic units finds its perfect embodiment in the cooperative associations of member-active participants (of member-patrons) in their common work. c) An aggregate of economic units may be described as center of their coordinated activities or as an agency of associated economic units, owned and controlled by them, through which they conduct their business activities. d) The true economic nature of such an agency can be thoroughly understood only if we clearly keep in mind that the cooperative represents the associated economic units in their functioning and not their association as a separate economic identity; an association or aggregate is functioning only as a branch or part of associated economic units; in that respect it is perfectly identical with the special departments or branches of single economic units. (EMELIANOFF, 1948c, p. 248-249)

¹⁸ [...] is an agency of associated economic units, owned and controlled by them, through which they conduct their business activities... functioning only as a branch or part of associated economic units... perfectly identical with the special departments or branches of single economic units. (ROYER, 1994, p. 90)

O principal argumento defendido por Emelianoff reside na prática da cooperativa em operar *at cost*¹⁹, portanto não incorrendo ela mesma em lucros ou perdas, mas sim os indivíduos que a formam. Por conseguinte, a organização cooperativa não poderia ser caracterizada como uma firma *per se*, e sim como um agregado de pequenas firmas, ou seja, Emelianoff foi precursor na abordagem da cooperativa como uma forma de integração vertical de firmas (STAATZ, 1990; ILIOUPOLUS, 2003). Ao interpretar a cooperativa como uma forma de integração vertical, Emelianoff deu um importante passo à compreensão de suas questões internas (TORGERSON *et al.*, 1998).

¹⁹ Ou seja, os preços são fixados tão somente visando cobrir custos e dispêndios, sem colocar margens de ganho para remunerar a figura do investidor.

8 O COOPERATIVISMO SOB A ÓTICA DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

A Nova Economia Institucional “*New Institucional Economics*”¹ é uma corrente de pensamento que abrange várias ciências sociais – sociologia, administração, jurídica, política – embora tenha na abordagem econômica seu maior foco (KLEIN P., 1999; PONDÉ, 2007). A Nova Economia Institucional (NEI) é centrada na análise das instituições sociais, econômicas e políticas – formais e informais – que permeiam o dia a dia da sociedade. Procura explicar o que são estas instituições, como se formam, para que servem e como se alteram no tempo.

Conforme colocado por North (1990² *apud* KLEIN P., 1999, p.458): “Instituições definem e limitam o conjunto de escolhas dos indivíduos. As restrições institucionais incluem tanto o que os indivíduos são proibidos de fazer e, às vezes, em que condições alguns indivíduos estão autorizados a realizar certas tarefas.”³

Ao delimitar as possibilidades do comportamento dos agentes econômicos, as instituições reduzem as incertezas envolvidas na interação desses agentes. Nesse sentido, Pereira *et al.* (2012, p. 5), baseado em D. North, aponta que:

[...] as instituições definem e limitam o conjunto de escolhas dos indivíduos; são as 'regras do jogo', ao passo que os indivíduos e as organizações são os 'jogadores'. Em suma, os indivíduos fazem escolhas sob determinada 'estrutura institucional', que tende a se modificar ao longo do tempo.

O papel das instituições, neste contexto, é de gerar ordem e estabilidade nos processos sociais (PONDÉ, 2007), já que elas influenciam o comportamento dos agentes econômicos ao determinar o ambiente no qual vão interagir, o qual pode ser fonte de incentivos e/ou desincentivos, gerando ou minimizando conflitos de interesses entre eles. A existência das instituições e suas implicações para a compreensão do comportamento humano não é uma novidade trazida pela NEI. O que a diferencia das demais correntes institucionalistas é que

¹ O termo *New Institucional Economics* foi cunhado por Oliver Williamson em 1975 (KLEIN P., 1999)

² NORTH, C. D. *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge, Cambridge University Press, 1990.

³ *Institutions define and limit the set of choices of individuals. Institutional constraints include both what individuals are prohibited from doing and, sometimes, under what conditions some individuals are permitted to undertake certain activities.* (NORTH, 1990 *apud* KLEIN P., 1999, p.458)

para a NEI “os determinantes das instituições são suscetíveis à análise pelas ferramentas da teoria econômica” (MATTHEWS, 1886⁴ *apud* WILLIAMSON, 2000, p.595).

O estudo das instituições pode ser dividido em dois níveis. O primeiro, *ambiente institucional*, refere-se ao conjunto das “regras do jogo”, ou seja, as restrições que formam o pano de fundo institucional que baliza o comportamento do indivíduo (KLEIN P., 1999; PONDÉ, 2007). Tais regramentos podem vir de forma explícita e formal – constituição, estatutos, leis, regulamentos – ou de forma implícita e informal – convenções sociais, código de conduta – os quais estabelecem as bases para a produção, a troca e a distribuição na economia. A NEI vem se debruçando, no que diz respeito ao ambiente institucional, sobre os efeitos econômicos das regras formais e explícitas que envolvem, particularmente, o Direito dos Contratos e o Direito de Propriedade (KLEIN P., 1999).

O segundo nível, *arranjos institucionais*, trata dos diferentes acordos feitos entre indivíduos a fim de governar sua interação, o que ficou conhecido através de Oliver Williamson por *estruturas de governança* (FOSS *et al*, 1999; KLEIN P., 1999). O estudo desses arranjos institucionais, principalmente aquele relacionado às organizações, no âmbito da NEI, tem sido a fronteira do pensamento econômico no que diz respeito à Teoria da Firma, tema que nos interessa para entender o arranjo institucional que conhecemos como *organização cooperativa*.

Conforme colocado por P. Klein, a teoria convencional da firma, na verdade, é uma teoria sobre a produção, e não uma teoria da firma como uma entidade. Afirma o autor que:

Nos manuais de economia [convencionais], a "firma" é uma função de produção ou de possibilidades de produção, uma "caixa preta" que transforma insumos em produtos. Dada a tecnologia, os preços dos insumos e uma programação da demanda, a empresa maximiza o ganho monetário, sujeito à restrição de que seus planos de produção devem ser tecnologicamente possíveis. A empresa é modelada como um único ator, enfrentando uma série de decisões diretas: qual o nível de produção, quanto de cada fator de produção contratar, e assim por diante. (KLEIN P., 1999, p. 463)⁵

Neste mesmo sentido, Foss *et al* (1999) acrescenta que:

⁴ MATTHEWS, R. C. O. The economics of institutions and the sources of economic growth. *Econ. J.*, 96:4, p. 637-658, 1986.

⁵ In economics textbooks, the ‘firm’ is a production function or production possibilities set, a ‘black box’ that transforms inputs into outputs. Given technology, input prices and a demand schedule, the firm maximizes money profits subject to the constraint that its production plans must be technologically feasible. The firm is modeled as a single actor, facing a series of straightforward decisions: what level of output to produce, how much of each factor to hire, and so on. (KLEIN P., 1999, p. 463)

[...] o modelo [da teoria convencional da firma] descreve como os mercados podem produzir resultados eficientes. A questão de como as organizações devem ser estruturadas não se coloca, porque o mercado resolve perfeitamente todos os problemas de incentivo e de coordenação. Por hipótese, o comportamento da empresa (maximização do lucro) é invariante à forma institucional (por exemplo, à estrutura de propriedade). Toda a economia pode operar de forma eficiente como um grande sistema de mercados, em que agentes autônomos firmam contratos complexos uns com os outros. Contudo, ao tratar a empresa como uma caixa preta, onde a estrutura interna, os contratos e assim por diante, saem de cena, há muitas outras questões que a teoria [convencional] não pode resolver. (FOSS *et al.*, 1999, p. 632)⁶

A teoria convencional da firma (neoclássica), no entanto, deu uma inegável contribuição ao entendimento do mecanismo de preços, principalmente em como os agentes econômicos reagem a suas alterações e tomam decisões sobre produção (SYKUTA; CHADDAD, 1999; KLEIN P., 1999). Entretanto, ela pouco esclarece questões que geralmente são vistas como o cerne de uma teoria *para* a firma, tais como a razão de sua existência, seu limite com relação ao mercado e sua organização interna (FOSS *et al.*, 1999). Diferentemente da abordagem convencional da firma (como uma função de produção), a NEI vê a firma como um conjunto de acordos visando à coordenação da atividade econômica – uma organização – sendo esta suscetível à análise, de forma que se busca ir “além das fronteiras da instituição mercado e também investigar as razões e funcionamento das instituições alternativas para a alocação de recursos, generalizando a teoria neoclássica padrão no processo” (ARROW, 1987⁷ *apud* FOSS *et al.*, 1999, p. 632).

A abordagem da NEI para a Teoria da Firma é construída sob duas hipóteses comportamentais envolvendo as competências cognitivas e a propensão à busca pelo interesse próprio atribuídos aos indivíduos humanos que engajam em um processo econômico de trocas (WILLIAMSON, 1985). A primeira diz respeito aos limites da racionalidade dos agentes. Quando ocorrem “deficiências em termos de conhecimento de todas as alternativas, incertezas acerca de eventos exógenos relevantes, e incapacidade de calcular consequências” (SIMON, 1979⁸ *apud* PONDÉ, 2007, p. 11) o comportamento do indivíduo é interpretado de forma

⁶ [...] the model describes how markets may produce efficient outcomes. The question how organizations should be structured does not arise, because market-contracting perfectly solves all incentive and coordination issues. By assumption, firm behaviour (profit maximization) is invariant to institutional form (for example, ownership structure). The whole economy can operate efficiently as one great system of markets, in which autonomous agents enter into very elaborate contracts with each other. However, by treating the firm itself as a black box, where internal structure, contracts, and so on disappear from the picture, there are many other issues that the theory cannot address. (FOSS, *et al.* 1999, p. 632)

⁷ ARROW, K. J. "Reflections on the essay". In FEIWEL, G. (Ed). Arrow and the foundations of economic policy. New York, New York University Press, 1987.

⁸ SIMON, H. Rational Decision Making in Business Organization. American Economic Review, Vol. 69, September, 1979, p. 493-513.

“*intendedly rational, but only limited so*”, entendimento que ficou popularizado por Oliver Williamson como racionalidade limitada “*bounded rationality*” (SYKUTA; CHADDAD, 1999)

A outra hipótese levantada refere-se à busca do indivíduo por seus próprios interesses de forma maliciosa, o que corresponde ao conceito de *oportunismo*, onde o indivíduo age de forma calculada para tirar proveito de uma situação imprevista em detrimento da outra parte envolvida. Conforme colocado por Williamson (2000, p. 601), o comportamento oportunista “[...] manifesta-se como [problemas de] seleção adversa, risco moral, corpo mole, perseguição de submetas, e outras formas de comportamento estratégico.”

Os arranjos institucionais podem ser analisados, basicamente, sob duas óticas distintas, mas complementares (FOSS *et al.*, 1999). A primeira, centrada na premissa de que os contratos são incompletos, uma vez que dado o limite da capacidade cognitiva dos indivíduos “*bounded rationality*”, assume-se que é inconcebível prever contratualmente todas as possíveis condutas futuras das partes envolvidas na relação contratual, de tal forma que se verifica a necessidade de se estabelecer estruturas de governança que minimizem eventual oportunismo pós-contratual “*risco moral*”. Sob esta ótica de análise, estão centradas a Teoria dos Custos de Transação e a Teoria do Direito de Propriedade “*Transactions Cost Theory e Property Rights Theory*”.

A outra ótica de análise baseia-se na redefinição da firma, desconsiderando-a como “uma unidade decisória, uma unidade tecnológica, ou uma organização hierárquica [...] definindo-a como um “nexo” para um conjunto de relações contratuais entre indivíduos” (PONDÉ, 2007, p. 22), de tal forma que a firma em si não é o objeto de análise, e sim a estrutura de incentivos que condiciona os comportamentos na relação entre o contratante (principal) e o contratado (agente). Essa abordagem ficou conhecida na literatura como Teoria da Agência “*Agency Theory*” e se aplica, principalmente, em situações onde a separação entre propriedade e controle é mais evidente, como nas corporações⁹, e onde restrições são importadas pela presença de assimetria de informação entre as partes.

As abordagens teóricas no âmbito da NEI enfrentam questões fundamentais em termos organizacionais, tais como a de explicar o porquê as firmas existem e como os recursos dentro dessas organizações são empregados, alocados e distribuídos de forma a atingir seus objetivos

⁹ O eventual conflito de interesse que pode surgir quando grandes corporações são geridas por administradores contratados (executivos), e não por seus proprietários (acionistas), já que seus objetivos nem sempre são os mesmos, foi primeiramente levantado por (BERLE, A. A., Jr; MEANS, Gardiner C. (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, New York, Macmillan)

(SYKUTA; CHADDAD, 1999). Os avanços teóricos que se seguiram, a partir dos *insights* decorrentes do alargamento das suposições da Teoria Neoclássica (contratos incompletos, racionalidade limitada, oportunismo), foram no sentido de explicar como a distribuição de incentivos e a estrutura interna das organizações podem afetar seu comportamento e o de seus participantes.

O novo paradigma instituído pela NEI, principalmente sob a abordagem da Teoria dos Custos de Transação (TCE), da Teoria do Direito de Propriedade (TDP) e da Teoria da Agência (TA), influenciou a Teoria do Cooperativismo, servindo como um instrumento extremamente útil e eficiente à análise deste tipo de arranjo institucional. Mesmo Helmberger e Hoos (1962, p. 84), ante os avanços na teoria econômica, já previam “[...] a transição [na análise das questões do cooperativismo] de uma teoria da firma para uma teoria da cooperação dentro de uma estrutura organizacional”. Para Royer (1999), ao considerar as cooperativas sob essa nova ótica, novas hipóteses e conceitos com relação à natureza da organização cooperativa, das razões pelas quais indivíduos se agrupam na forma de cooperativa, de seus mecanismos internos, das suas vantagens e desvantagens frente a outras formas organizacionais, puderam ser elaborados e descritos, permitindo uma maior compreensão dos fenômenos econômicos internos e externos à cooperativa.

8.1 TEORIAS ECONÔMICAS DO COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO

A modelagem econômica formal para cooperativas agropecuárias se deu a partir da década de 1940 (COOK *et al*, 2004). Influenciados pelo pensamento econômico neoclássico, preponderante à época, economistas passaram a desenvolver modelos econômicos sobre a organização cooperativa, lançando mão do instrumental dedutivo utilizado pela ciência econômica, a fim de se trazer maior clareza ao discurso politizado que se tinha sobre o tema até então. “Economistas esperavam que, aplicando esses modelos, eles poderiam separar a análise científica dessas questões do fervor proselitista que acompanharam algumas das discussões anteriores sobre cooperativas.”. (STAATZ, 1994, p. 80)¹⁰

Avanços na teoria econômica do cooperativismo foram alcançados por meio da utilização dos pressupostos neoclássicos¹¹, os quais permitiam o emprego de argumentos

¹⁰ Economists hoped that, in applying these models, they could separate scientific analysis of these issues from the proselytizing fervor that had accompanied some of the earlier discussion of cooperatives. (STAATZ, 1994, p. 80)

¹¹ Basicamente, na teoria neoclássica os agentes econômicos buscam maximizar seu bem-estar, no caso de consumidores, ou lucro, no caso de firmas. E a análise do comportamento maximizador destes agentes é feita

lógico-dedutivos e de técnicas matemáticas para chegar a conclusões ou previsões acerca do comportamento dos agentes econômicos.

A suposição lançada pela teoria microeconômica neoclássica é que os agentes econômicos buscam maximizar seus objetivos (no caso de consumidores, o bem-estar, enquanto firmas, o lucro) dadas as restrições existentes no ambiente e as expectativas dos agentes envolvidos (PINDICK; RUBIENFELD, 2002).

Para Royer (2014), apesar do potencial analítico da teoria neoclássica da firma, sua utilização para compreender o comportamento econômico das organizações cooperativas é inadequada caso não observados certos aspectos peculiares encontrados nessas organizações.

Embora a maioria das análises econômicas da firma sejam baseadas na afirmação de que as firmas maximizam os lucros, não há claro consenso quanto ao objetivo das cooperativas. De fato, enquanto a teoria padrão da firma baseia-se na existência de um empresário que toma decisões sobre a alocação de capital, mão de obra e outros fatores de produção na criação de lucro, tem havido discordância sobre quem é o tomador de decisão em uma cooperativa. (ROYER, 2014, p. 2)¹²

A teoria econômica do cooperativismo agropecuário tem sido desenvolvida no âmbito de quatro linhas de abordagem, as quais foram construídas considerando a organização cooperativa agropecuária (KING *et al*, 2010; STAATZ, 1990; COOK *et al*, 2004; ORTMANN; KING, 2007):

- a) como uma extensão de outras firmas;
- b) como uma firma independente;
- c) como uma coalizão entre firmas;
- d) como um "*nexus of contracts*".

A primeira linha de abordagem considera a cooperativa como uma integração vertical entre firmas, onde aquela, por operar a preço de custo (*service at cost*), não apresenta características da firma clássica (não acumula capital ou busca lucro para si e não engloba a figura do empresário), tratando-se, basicamente, de uma extensão do negócio individual de seus membros.

Já a segunda linha de abordagem denega esse aspecto passivo da cooperativa. Nesta visão, os membros das cooperativas delegam sua administração a gestores na expectativa de

através das variações marginais, ou seja, a variação de utilidade, renda ou custo associada à última unidade adicionada.

¹² Although most economic analyses of the firm are based on the assertion that firms maximize profits, there is no clear consensus about the objective of cooperatives. Indeed, while the standard theory of the firm is based on the existence of an entrepreneur who makes decisions about the allocation of capital, labor, and other factors of production in the creation of profits, there has been disagreement about who the decision maker is in a cooperative. (ROYER, 2014, p. 2)

que esses sejam capazes de proporcionar ganhos através da operação coletiva dos membros por meio de sua cooperativa. Assim, a cooperativa é tratada como uma firma nos moldes clássicos, porém com objetivos distintos: enquanto em uma empresa de capital (IOF) o gestor busca maximizar o lucro, em cooperativas existem outros objetivos a serem atingidos.

Seguindo outra direção, alguns teóricos enfrentaram as questões econômicas relacionadas à cooperativa considerando-a como uma coalizão de diferentes grupos econômicos envolvidos. Dessa forma, o comportamento da organização cooperativa seria resultado do conflito de interesse existente entre seus participantes, onde a heterogeneidade dos membros e o processo de barganha entre eles teriam implicações importantes sobre a forma de atuação da cooperativa.

Por fim, a quarta linha de abordagem encara a organização cooperativa como sendo um "*nexus of contracts*" entre os diversos participantes – seja como seus fornecedores ou clientes – os quais possuem interesses por vezes distintos. De tal forma, a natureza dos contratos – implícitos e explícitos – entre esses diversos participantes importa para entender o comportamento da organização cooperativa e daqueles que interagem com ela.

8.2 A COOPERATIVA COMO EXTENSÃO DA FAZENDA

O conceito de cooperativa – sendo um agregado de firmas independentes – elaborado por Emelianoff foi apropriado por Phillips (1953) e posteriormente corroborado por Robotka (1957), os quais argumentavam que:

Como uma instituição econômica, a associação cooperativa não é uma organização de pessoas, seja como trabalhadores, como contribuintes de capital, ou como consumidores, para esse propósito. É uma organização, como Emelianoff e Robotka ambos apontam, de unidades econômicas soberanas - firmas ou consumidores. (PHILLIPS, 1953, p. 68)¹³

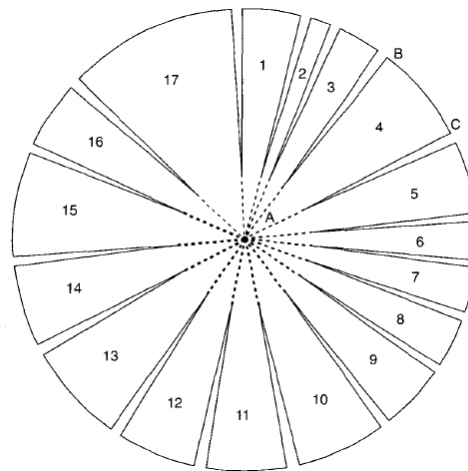
Segundo Phillips, quando produtores rurais decidem se unir e formar uma cooperativa agropecuária, eles concordam que essa nova operação ocorrerá de forma integrada às suas atividades individuais como fazendeiros, de tal maneira que aquela existe por causa destas.

A estrutura da cooperativa foi visualizada por Phillips na forma exibida na Figura 1, onde as partes triangulares numeradas ilustram os membros (sua atividade como fazendeiro) e

¹³ As an economic institution, the cooperative association is not an organization of persons, either as laborers, as capital contributors, or as patrons, for that matter. It is an organization, as Emelianoff and Robotka both point out, of sovereign economic units – firms or households. (PHILLIPS, 1953c p. 68)

o pequeno círculo localizado no meio denota a operação conjunta dos vários membros na forma de uma organização cooperativa. Cada membro é apresentado por uma parte proporcional ao tamanho da sua participação no empreendimento coletivo (equivalente à área delimitada pelos pontos A-B-C), considerando que não existe conexão entre as atividades individuais de cada membro (motivo pelo qual os segmentos triangulares não se unem), exceto por aquela envolvendo a atividade desenvolvida pela organização cooperativa (círculo central).

Figura 1 - representação da estrutura da organização cooperativa



Fonte: Phillips (1953).

A ideia de Phillips é que cada fatia representa um membro e sua atividade individual como fazendeiro. A atividade de cada membro é independente daquelas realizadas pelos demais membros. A única relação entre os membros consiste na operação de uma atividade em conjunto (a cooperativa), esta sendo integrada com sua atividade individual como fazendeiro.

Muito embora Phillips e Robotka concordarem que a cooperativa se trata de uma firma no que diz respeito aos aspectos legais, não o é em termos econômicos. Segundo Phillips (1953), não há outro propósito para a existência da cooperativa senão o de ser uma extensão dos negócios de outras firmas (aquelas representadas pela operação individual de seus membros como produtores rurais).

No modelo Emelianoff-Phillips-Robotka, cada membro da cooperativa consiste em uma firma clássica, onde há a figura do empresário, a busca pelo lucro e acúmulo de capital. No entanto, a atividade conjunta desses membros – por meio de uma organização cooperativa – é a extensão da firma destes, e não uma nova firma. De forma explícita, Phillips transfere o poder decisório do âmbito da cooperativa para seus membros (fazendeiros), ou seja, a

organização cooperativa em si não tem interesses próprios, mas sim os membros que a compõem.

Em suma, quando duas ou mais unidades econômicas cooperam com relação a alguma função ou atividade que é integralmente relacionada às suas operações econômicas individuais, o resultado não é uma nova firma; em vez disso, é uma planta econômica comum. A associação cooperativa consiste na soma dos acordos multilaterais entre as firmas que participam na atividade conjunta, a fim de que essas firmas possam funcionar coordenadamente por meio de sua planta comum. A atividade cooperativa é uma planta econômica operada em conjunto como uma parte dessas várias firmas. A cooperativa, como tal, não tem nenhum viés empresarial; cada um dos seus membros tem. (PHILLIPS, 1953, p. 68)¹⁴

Phillips argumentava que, “[...] visto que a cooperativa não existia independentemente dos seus membros-firmas, a relação entre membros-firmas e a cooperativa era similar ao de uma firma com múltiplas plantas” (STAATZ, 1994, p. 81), podendo o comportamento da organização cooperativa, portanto, ser modelado a partir das premissas básicas da teoria neoclássica, porém observando que os agentes maximizadores são seus membros (fazendeiros), e não a cooperativa em si.

Seguindo os pressupostos neoclássicos, os membros da cooperativa procuram maximizar seus ganhos individuais, tanto com relação à sua participação na operação conjunta por meio da cooperativa, quanto fora dela:

[...] uma vez que a cooperativa foi criada exclusivamente para servir aos seus membros, as suas decisões poderiam ser modeladas como se a cooperativa fosse uma planta de uma firma com múltiplas plantas. Muitos anos mais cedo, economistas tinham desenvolvido regras sobre como uma empresa de capital, operando várias plantas diferentes, deveria ajustar os níveis de produção em cada planta para maximizar os lucros, e Phillips argumentou que as regras de produção e preços ótimos para os membros de uma cooperativa poderiam ser determinadas simplesmente estendendo esta teoria básica. (STAATZ, 1990, p. 3)¹⁵
Consequentemente, cada membro determinava o seu nível ótimo de produção igualando a soma dos custos marginais de todas as plantas (dos membros e da

¹⁴ In short, when two or more economic units cooperate with respect to some function or activity that is integrally related to their individual economic operations, the result is not a new firm; instead it is a common economic plant. The cooperative association consists of the sum of the multi-lateral agreements among the firms participating in the joint activity, in order that these firms may function coordinately through their common plant. The cooperative activity is an economic plant operated jointly as a part of these several firms. The cooperative, as such, has no entrepreneurial unit; its member units each have their entrepreneur. (PHILLIPS, 1953c, p. 68)

¹⁵ since the cooperative was set up solely to serve its members, its decisions could be modeled as if the cooperative were one plant of a multiplant firm. Many years earlier economists had developed rules for how an IOF operating several different plants should set output levels in each plant to maximize profits, and Phillips argued that the optimal output and pricing rules for the members of a cooperative could be determined by simply extending this basic theory. (STAATZ, 1990, p. 3)

cooperativa) com a receita marginal na planta a partir da qual o produto fosse comercializado. (KING *et al*, 2010, p. 556)¹⁶

Assim, Phillips lembra que

O segmento importante da função do custo marginal na planta conjunta para cada membro-firmas participante começa com a soma da produção de equilíbrio de todos os outros membros-firmas participantes [...] O exato produto de equilíbrio para qualquer membro-firma participante não pode ser determinado, a não ser que o produto de equilíbrio para todos os outros membros-firmas seja dado; sem esta informação o exato segmento da função do custo marginal pertinente não pode ser determinado. (PHILLIPS, 1953, p. 72)¹⁷

Conforme o entendimento trazido por Phillips, Kaarletho (1956) pondera que quaisquer alterações no nível de produção da cooperativa afetaria o comportamento de todos os fazendeiros-membros

No modelo de Phillips, a cooperativa passa a ser um agregado de firmas individuais (membros) que engajam em uma atividade econômica conjunta na forma de empreendimento cooperativo. A forma como essas diversas firmas individuais interagem com a cooperativa implica as conjecturas do modelo *Cournot-Nash*¹⁸ e é uma das falhas apontadas¹⁹ no modelo desenvolvido por Phillips (STAATZ, 1990; KING *et al*, 2010).

Até a publicação do trabalho de Phillips, a literatura acerca do cooperativismo girava em torno das implicações oriundas da adoção dos princípios Rochdalianos nas organizações cooperativas, sendo que pouco havia de análises econômicas formais. O trabalho de Phillips inaugurou o uso do instrumental neoclássico da ciência econômica para descrever o funcionamento dessas instituições, utilizando-se da ideia de função objetivo e da premissa de que os agentes buscam maximizar seus ganhos. Nas palavras de Royer (1994):

¹⁶ Consequently each member determined her optimal level of output by equating the sum of the marginal costs in all plants (farm and cooperative) with the marginal revenue in the plant from which the product was marketed. (KING *et al*, 2010, p. 556)

¹⁷ The relevant segment of the marginal cost function in the joint plant to each participating entrepreneur is that beginning with the sum of the equilibrium outputs of all other participating entrepreneurs [...] The precise equilibrium output for anyone participating firm cannot be determined unless the equilibrium output for all others is given; without this information the exact segment of the marginal cost function which is relevant cannot be determined. (PHILLIPS, c1953, p. 72)

¹⁸ No modelo de *Cournot-Nash*, cada concorrente maximiza seus ganhos produzindo uma quantidade em função da quantidade produzida por seu concorrente, de tal forma que nenhum dos concorrentes seja incentivado a alterar seu nível de produção (PINDICK; RUBIENFELD, 2002)

¹⁹ If, for example, because of the expansion in output of a certain member, the marginal cost of the cooperative increases, it affects all members and all endeavor to accommodate themselves to the changed conditions. For this reason, it is difficult to think of a situation described by PHILLIPS, in which, with one exception, all enterprises would be in equilibrium and where the exception would operate independently in its own segment. (KAARLEHTO, 1956, p. 94)

Phillips construiu um modelo de associação cooperativa, identificando membros como os tomadores de decisão, atribuindo-lhes o objetivo de maximizar os lucros individuais, formulando as condições que iria satisfazer este objetivo, e examinando as implicações dessas condições. (ROYER, 1994, p. 88).²⁰

Conforme Kaarlehto (1956), as contribuições dadas por Emelianoff e Phillips, a despeito de equivocadas em certos aspectos, constituíram o ponto de partida analítico sobre a natureza econômica da organização cooperativa. As abordagens seguintes sobre as questões econômicas do cooperativismo agropecuário, na sua grande maioria, partiram das alegações levantadas por esses autores, sejam na forma de críticas às suas colocações, ou na retomada delas.

8.3 A COOPERATIVA COMO UMA FIRMA INDEPENDENTE

Logo após a publicação do artigo de Phillips, em 1953, o qual descaracterizava a cooperativa como uma firma, críticas aos seus argumentos começaram a ser levantadas. Em *A comment on Phillips' work*, Savage (1954) alega que aquele modelo falhou ao não reconhecer a cooperativa como uma entidade capaz de tomar decisões empresariais, argumentando que:

Ainda que os agricultores sejam proprietários das cooperativas e as controlem no sentido amplo da palavra, eles não tomam todas ou a maioria das decisões empresariais. A delegação de poder de decisão é prática comum nas cooperativas. Os agricultores individuais partilham algumas das suas funções empresariais e ao fazê-lo autorizam um colegiado a executar essas funções para eles. No processo, os agricultores criam uma agência e garantem a ela algumas de suas prerrogativas individuais. (SAVAGE, 1954²¹ *apud* FENG; HENDRIKSE, 2007, p. 5)²²

Em marcante artigo publicado em 1962, *Cooperative enterprise and organization theory*, Peter Helmberger e Sidney Hoos valem-se do conceito de firma trazido pela Teoria das Organizações para fazer um contraponto ao argumento de Phillips quanto à descaracterização da cooperativa como uma firma. Segundo aqueles autores, a firma, como uma organização, consiste em um sistema onde as atividades são coordenadas de forma

²⁰ Phillips constructed a model of the cooperative association by identifying members as decision makers, attributing to them the objective of maximizing individual profits, formulating conditions that would satisfy this objective, and examining the implications of these conditions. (ROYER, 1994, p. 88)

²¹ SAVAGE, J. K. Comment on economic nature of the cooperative association. *Journal of Farm Economics*, 36, 1954, p. 529-534.

²² Though farmers own their cooperatives and control them in the broad sense of the word, they do not make all or most of the entrepreneurial decisions. The delegation of decision rights is the common practice of cooperative. The individual farmers pool certain of their entrepreneurial functions and in doing so they authorized a collective body to perform these functions for them. In the process the farmers create an agency and defer to it some of their individual prerogatives. (Savage 1954 *apud* FENG; HENDRIKSE, 2007, p. 5)

consciente, recursos são mobilizados, bens e serviços comercializáveis são produzidos, seus participantes contribuem para a atividade desenvolvida pela organização e dela esperam retornos e se obrigam a aceitar as regras e decisões que a permeiam. Ademais, uma atividade para ser considerada coordenada deve englobar um senso de direção e um objetivo a ser perseguido o que implica a existência de um “*peak coordinator*”, podendo este ser um indivíduo ou um grupo de indivíduos, ao qual é garantida certa autoridade sobre os demais participantes da organização. Assim posto, os autores afirmam que a cooperativa pode ser interpretada como uma firma, já que:

[A cooperativa] engloba pessoas e plantas físicas de propriedade privada. Ela mobiliza fatores de produção, produz bens e serviços, e baseia-se principalmente na venda de seu produto para satisfazer o custo que incorre, assim como faria qualquer firma. (HELMBERGER; HOOS, c1962, p. 75)²³

Encarando a cooperativa como uma firma, Helmberger e Hoos (1962) afirmam que, sob certas premissas, a teoria neoclássica da firma pode ser utilizada para derivar hipóteses sobre a tomada de decisão no ambiente do cooperativismo.

Os autores, por outro lado, reconheciam que havia características peculiares na organização cooperativa, as quais refletiam na função objetivo particular desse tipo de firma. Enquanto em uma empresa de capital (IOF), investidores esperam que a firma – através do seu “*peak coordinator*” – busque alcançar retornos maiores aos seus investimentos, em uma cooperativa agropecuária, os fazendeiros-membros almejam bens e serviços providos a um menor custo (HELMBERGER; HOOS, c1962). Como bem colocado por Staatz (1990):

Heimberger e Hoos explicaram que a teoria da firma que maximiza os lucros precisava ser modificada antes de ser aplicada às cooperativas porque, os autores argumentam, as cooperativas não buscavam maximizar seus próprios lucros, mas sim aqueles de seus fazendeiros-membros. Cooperativas faziam isso operando em regime de lucro zero e retornando todo o seu 'excedente' (margem líquida) para os membros. Heimberger e Hoos assumiram que em uma cooperativa de processamento, a gestão iria tentar maximizar os ganhos dos membros maximizando a média por unidade do excedente da cooperativa (ou 'preço pago') para o fazendeiro. Para uma cooperativa de fornecimento, o objetivo análogo seria minimizar o preço do bem ou serviço vendido pela cooperativa, sujeitos aos custos de produção. (STAATZ, 1990, p. 5)²⁴

²³ [The cooperative] embodies persons and privately owned physical plant. It mobilizes factors of production, produces good and services, and relies primarily on the processed from the sale of its product to meet the cost witch it incurs, much as would any business enterprise. (HELMBERGER; HOOS, c1962, p. 75)

²⁴ HeImberger and Hoos explained that the theory of the profit-maximizing firm needed to be modified before it was applied to cooperatives because, the authors argued, cooperatives did not try to maximize their own profits but rather those of their farmer-members. Cooperatives did this by operating on a zero-profit basis and returning all their "surplus" (net margins) to the members. HeImberger and Hoos assumed that in an agricultural processing cooperative, the manager would try to maximize member benefits by maximizing the

Para Torgerson *et al* (1998) a grande contribuição trazida por Helmberger e Hoos foi a de revisar a natureza econômica da cooperativa proposta no modelo Emelianoff-Phillips-Robotka, dando a ela um caráter análogo à firma. Ao definir a função objetivo da cooperativa como sendo a de gerar maiores ganhos aos seus membros, Helmberger e Hoos argumentavam que a cooperativa operava *at cost*, pois a fim de maximizar sua função objetivo – elevar os ganhos dos seus membros – os gestores da cooperativa – *peak coordinator* – se esforçavam para lhes repassar o maior valor possível (preço pago) pelo produto entregue à cooperativa para comercialização, bem como buscavam minimizar os preços dos produtos e serviços ofertados aos seus fazendeiros-membros (STAATZ, 1990). Assim, não é que a cooperativa não vise maximizar seu resultado, ela simplesmente abre mãos das margens comerciais em prol dos seus fazendeiros-membros, na forma de preços maiores pagos pelo produto entregue por eles e/ou preços menores recebidos pelos produtos ou serviços oferecidos a eles. Isso devido ao fato de que, diferentemente de uma empresa de capital (IOF), a cooperativa, na visão de Helmberger e Hoos, tem outra função objetivo: maximizar os ganhos percebidos por seus membros, e não seu próprio resultado.

O trabalho de (HELMBERGER; HOOS, 1962) se contrapôs fortemente ao modelo trazido por Emelianoff-Phillips-Robotka ao discordar do papel passivo, atribuído por aqueles autores, da organização cooperativa como instituição econômica, dando a ela a função de tomada de decisão com relação a suas operações. Helmberger e Hoos afirmam que a cooperativa agropecuária possuía sim um objetivo e seu gestores agiam para que este fosse atingido.

Uma vez reconsiderada a cooperativa como uma entidade econômica cujos participantes delegam poder a um “*peak coordinator*” – esperando obter ganhos da ação coletiva na forma da organização cooperativa – é de se supor que aquele atue de forma a atender tais expectativas. O que Helmberger e Hoos argumentam é que o “*peak coordinator*” busca maximizar a função objetivo, seja esta qual for. Em seu modelo, eles definem esse objetivo como o de maximizar o preço pago pela matéria-prima aos seus fazendeiros-membros. No entanto, Royer (2014) lembra que:

Porque as cooperativas são organizações empresariais complexas que servem a uma grande variedade de propósitos e realizam uma ampla variedade de funções, não existe um único objetivo, como a maximização de lucros, que seja universalmente acolhido por todos os gestores, conselhos de administração e membros. Mais ainda,

average per-unit cooperative surplus (or "pay price") to the farmer. For a supply cooperative, the analogous goal would be to minimize the price of the good or service sold by the cooperative, subject to meeting per-unit costs of production. (STAATZ, 1990, p. 5)

como uma única cooperativa pode representar diferentes e conflitantes interesses de seus membros e gestores, pode haver discordância substancial dentro de uma cooperativa sobre quais os objetivos que deve perseguir. (ROYER, 2014, p. 3)²⁵

Assim, dependendo de qual ou quais objetivos o “*peak coordinator*” assumir, as decisões quanto a preços e produção de uma cooperativa podem diferir da de outra, conforme as diferentes funções objetivos definidas²⁶.

Royer (2014) elenca os possíveis objetivos que podem balizar a tomada de decisão da gestão de uma cooperativa são quatro:

- a) maximizar seu resultado líquido;
- b) maximizar a distribuição das sobras aos membros ou minimizar os custos incorridos pelos membros;
- c) maximizar os ganhos dos membros;
- d) busca pelo sucesso.

8.3.1 Maximizar seu resultado líquido

Ao perseguir esse objetivo, a cooperativa atuaria de forma análoga a uma empresa de capital (IOF), perseguindo o maior resultado líquido possível em suas operações. Agindo de tal forma, estaria angariando fundos para autofinanciar seu crescimento e fazer frente à concorrência, bem como eventualmente distribuir o excedente aos seus membros. Para Royer (2014), o objetivo de maximizar o resultado líquido facilita a mensuração da performance financeira e permite sua comparação no mercado, sendo parte da cultura gerencial de várias cooperativas, uma vez que grande parte dos gestores contratados por grandes cooperativas são oriundos de empresas de capital onde, via de regra, esse é o *Norte* a ser perseguido. Ademais, é de se supor que os fazendeiros-membros que compõem a cooperativa convivam com esse tipo de *foco no resultado* em suas atividades individuais como fazendeiros, invariavelmente trazendo-o para dentro da cooperativa também.

²⁵ Because cooperatives are complex business organizations that serve a wide variety of purposes and perform a wide variety of functions, there is no single objective, like maximizing profits, that is generally accepted by all managers, boards of directors, and members. Furthermore, because an individual cooperative may represent different and conflicting interests of its membership and management, there may be substantial disagreement within a cooperative about which objectives it should pursue. (ROYER, 2014, p. 3)

²⁶ O debate sobre qual ou quais objetivos a cooperativa deveria ou não perseguir foi iniciado após o trabalho de (ENKE, 1945) sobre cooperativas de consumo. Segundo Staatz (1990), a disputa se deu entre o desejável e o factível, ficando conhecido como o debate acerca “*maximand cooperativo*”.

8.3.2 Maximizar o preço pago aos seus membros ou minimizar os custos incorridos por eles

Essas duas possibilidades estão ligadas ao argumento de que o propósito da cooperativa é operar em benefício de seus membros, e não para seu próprio ganho (ROYER, 2014). Sendo assim, a cooperativa, no intuito de maximizar o benefício dos seus membros em operar com a cooperativa, abre mão de suas margens comerciais a fim de pagar mais ao produto entregue pelo fazendeiro-membro, ou, na outra ponta da transação, prover-lhes bens e serviços ao menor custo possível. Ainda sobre esse ponto, Royer (2014) aponta que esse tipo de *raison d'être* da organização cooperativa tem um apelo mais forte entre seus membros cuja adesão à essa forma organizacional é baseada na comparação de preços entre essas e as demais firmas que operam no mercado.

8.3.3 Maximizar os ganhos dos membros

Nesta perspectiva, o fazendeiro-membro de uma cooperativa tem dois *maximands*. Por um lado, ele vislumbra resultados em seu negócio individual como fazendeiro, por outro espera que sua participação como membro da cooperativa resulte em ganhos. Ou seja, a fim de obter o máximo retorno ao fazendeiro-membro, a função objetivo da cooperativa deve levar em conta tanto a atividade individual dos seus membros como fazendeiro, como a capacidade da cooperativa de gerar resultados e distribuí-los entre seus membros. Segundo Royer (2014), maximizar o ganho global percebido pelos membros é uma maneira muito mais assertiva de elevar o benefício que eles recebem ao fazer parte de uma cooperativa, no entanto não é algo trivial de concretizar, uma vez que os gestores não têm algo concreto para medir seu desempenho na busca desse objetivo, tal como o resultado líquido gerado (no caso do item 1), ou os preços praticados (no caso do item 2).

8.3.4 Busca pelo sucesso

Eventualmente a gestão da cooperativa pode estar mais inclinada em atingir outros propósitos que não o seu resultado financeiro próprio ou o de seus membros. Conforme indica Royer (2014), aqueles imbuídos da função de “*peak coordinator*” podem ver o sucesso da cooperativa em termos de sua participação no mercado, da capacidade de captar novos

membros, do volume de produtos comercializados, do aumento da capacidade instalada, do aumento da visibilidade da cooperativa perante a sociedade. Enfim, por vezes os objetivos perseguidos por uma cooperativa têm caráter menos financeiros e mais abstratos.

Conforme colocado por Royer, o trabalho de Helmberger e Hoos pode ser classificado como o início de uma abordagem mais positiva para a teoria econômica do cooperativismo, principalmente quando esse abandona a morfologia proposta no modelo Emelianoff-Phillips-Robotka no que diz respeito à natureza econômica da organização cooperativa. Afirma o autor que:

Ao ignorar o que poderia ser considerado evidências esmagadoras e colocando toda a autoridade de tomada de decisão da gestão da cooperativa nas mãos de seus membros individuais, Phillips oferece-nos uma teoria normativa - que descreve como os agentes "devem" se comportar sob um regime idealizado, baseado principalmente em ideias filosóficas sobre a cooperação, em vez de observações sobre como as cooperativas realmente se comportam [...]. (ROYER, 1994, p. 90)²⁷

Muitos autores classificam o trabalho de Helmberger e Hoos como uma correção do modelo delineado por Emelianoff-Phillips-Robotka (RHODES, 1995), muito devido ao fato de aquele modelo trazer mais “realismo, aplicabilidade e abrangência” do que este (ROYER, 1994). Basicamente, os modelos foram construídos sob perspectivas diferentes. Enquanto o modelo Emelianoff-Phillips-Robotka abordou a *estrutura econômica* da organização cooperativa – as relações entre seus membros e como eles operam conjuntamente uma atividade comercial – sob um modelo de integração vertical que implicaria em uma associação de firmas individuais em vez da formação de uma nova firma. Em contraste, o modelo formulado por Helmberger e Hoos lançou mão da teoria convencional da firma para explorar o *comportamento econômico* da organização cooperativa. Deixando em segundo plano de análise as razões pelas quais cooperativas fazem sentido aos seus membros, e limitando-se a entender como a cooperativa define preços, conforme seus objetivos estipulados, levando-se em conta os custos e as curvas de demanda e oferta no mercado (RHODES, 1995).

Apensar do modelo de Helmberger e Hoos ter sido mais aceito no meio acadêmico, principalmente nos tópicos de finanças (como as cooperativas deveriam precificar), as contribuições trazidas no modelo Emelianoff-Phillips-Robotka, por sua vez, foram essenciais para revelar aspectos fundamentais da relação entre os participantes de uma organização

²⁷ By ignoring what might be considered overwhelming evidences and placing all decision-making authority for managing the cooperative in the hands of its individual members, Phillips provides us a normative theory – one that describes how agents “ought to” behave under an idealized regime, based primarily on philosophical ideas about cooperation rather than on observations about how cooperatives actually behave [...]. (ROYER, 1994, p. 90)

cooperativa o que deu ensejo para abordagens que veremos posteriormente. De tal forma que, visto isoladamente, uma perspectiva parece refutar a outra, mas nas palavras de Rodhes (1995), as contribuições trazidas tanto pelo modelo de Helmberger e Hoos ou pelo modelo Emelianoff-Phillips-Robotka são “separadas e complementares”.

8.4 A COOPERATIVA COMO UMA COALIZÃO ENTRE FIRMAS

Até aqui vimos que a organização cooperativa tem sido analisada sob duas perspectivas distintas. A primeira, adotada por Emelianoff-Phillips-Robotka, entendia a cooperativa como uma forma de integração vertical entre firmas independentes, de tal maneira que o processo de tomada de decisão no âmbito da cooperativa se tornava difuso: a cooperativa por si só não tomava decisões, mas sim seus fazendeiros-membros (STAATZ, 1990). A segunda perspectiva, trazida por Helmberger e Hoos, contestava aquela visão, dando à cooperativa um caráter mais ativo. Nesta visão, o processo de tomada de decisão, no âmbito da cooperativa, era centralizado nas mãos de um “*peak coordinator*” (ROYER, 2014; KING *et al*, 2010).

Comum a essas duas abordagens é o fato de que ambas assumiram que há predominância de homogeneidade entre os membros que compõem a organização cooperativa. Ou seja, se a razão de ser daquela organização é servir aos seus membros de maneira mais vantajosas a todos eles, presume-se a ocorrência de uniformidade dos seus interesses econômicos. Visto que, para que as ações levadas pela cooperativa não privilegiassem um grupo em detrimento do outro, assumia-se que ambos os grupos teriam os mesmos objetivos, ou como colocado por Kaarletho (1956), que o quadro social da cooperativa, em termos econômicos, fosse homogêneo.

Admitindo a homogeneidade entre membros, tanto o modelo Emelianoff-Phillips-Robotka pôde apresentar um esquema de maximização das atividades dos fazendeiros-membros que resultava em um ponto ótimo em termos de seu bem-estar, quanto ao modelo Helmberger e Hoos foi permitido explicar o comportamento da gestão da cooperativa ao estabelecer preços e volume de produção que maximizassem os ganhos percebidos pelos fazendeiros-membros ao operarem com sua cooperativa (STAATZ, 1990).

Como bem coloca o autor:

A maioria dos modelos formais do comportamento económico das cooperativas agropecuárias descreve o comportamento como decorrente da otimização de uma única função objetivo por um único agente (como no modelo de Helmberger e Hoos

de 1962), por um grupo de agentes com objetivos idênticos (como no modelo de Phillips), ou da regra da maioria (como no modelo Zusman). [...]. Com poucas exceções, os modelos formais deixam de abordar a questão de escolhas em grupo em cooperativas cujos membros têm, ao menos, metas parcialmente divergentes e que se envolvem em comportamento estratégico. (STAATZ, 1987c, p. 117)²⁸

Não é difícil intuir que a presunção de homogeneidade de interesses entre fazendeiros-membros de uma cooperativa agropecuária não se observa na prática. Dificilmente haverá uma organização em que todos seus membros se assemelhem economicamente. Em uma cooperativa agropecuária, por exemplo, podemos encontrar características distintas entre membros, desde grandes fazendeiros, como pequenos. Membros jovens, no começo de sua atividade econômica, e membros no fim da sua vida produtiva. Aquelas cooperativas que englobam mais de um tipo de produto vão, também, congregam membros que atuam com produtos diferentes, portanto com objetivos distintos. Enfim, parece sensato afirmar que, ao assumir a homogeneidade de interesses entre membros, desconsiderou-se o provável conflito de interesse inerente à diversidade de características encontradas entre membros que compõem o quadro associativo da organização cooperativa.

Tendo em vista esse distanciamento da realidade, a partir dos anos 50, autores europeus²⁹ passaram a considerar que a heterogeneidade de interesses entre membros de cooperativa gera diferenças de opiniões entre si e entre os gestores da cooperativa sobre seus objetivos, situação que desestabiliza os equilíbrios sugeridos tanto no modelo Emelianoff-Phillips-Robotka, quanto no de Helmberger e Hoos (STAATZ, 1990; COOK *et al.* 2004)

Esses dois últimos modelos foram desenvolvidos buscando descrever como as cooperativas *deveriam se comportar* tendo em vista o objetivo de maximizar os ganhos dos seus membros em um contexto de informação perfeita e sob uma diversidade de premissas quanto a preços e estrutura de mercado (STAATZ, 1994). Com a mudança de perspectiva sobre a presunção de homogeneidade entre os membros, os modelos passaram a focar em como as cooperativas *se comportariam*, tendo em vista a diversidade de interesses existentes entre seus membros, os quais, eventualmente, podem ser incompatíveis uns com os outros.

²⁸ Most formal models of the economic behavior of farmer cooperatives picture that behavior as deriving from the optimization of a single objective function by a single agent (as in the Helmberger and Hoos (1962) model), by a group of agents with identical goals (as in the Phillips model), or from simple, nonstrategic majority-rule voting of the membership (as in the Zusman model). [...] With few exceptions, formal models fail to address the issue of group choice in cooperatives whose members have at least partially divergent goals and engage in strategic behavior. (STAATZ, 1987c, p. 117)

²⁹ KAARLEHTO, Paavo. Cooperation as a form of economic integration (1955); OHM, Hans. Member behavior and optimal pricing in marketing cooperatives (1956) e TRIFON, Raphael. The economics of cooperative ventures – further comments (1961).

A heterogeneidade existente entre os diversos participantes de uma organização cooperativa pode resultar em conflito de interesse entre:

- a) membros e a gestão da cooperativa;
- b) membros entre si.

De tal forma, o processo de acomodação dos diferentes interesses existentes entre os diversos participantes da organização, cada um buscando maximizar seu bem-estar, leva à conclusão de que, conforme Cook *et al* (2004), formam-se coalizões entre participantes dentro da cooperativa. Portanto, a negociação se torna parte integrante da ação coletiva desenvolvida no âmbito da cooperativa. Ainda conforme os autores, a solução para os conflitos de interesse existentes, portanto a análise do processo de barganha, ficou conhecida na teoria econômica do cooperativismo como “*coalition approach*”.

Ao abordar a cooperativa sob essa perspectiva – sendo vista como uma coalizão entre seus distintos participantes: fazendeiros, gestores, conselheiros, empregados – assume-se que cada um desses participantes tem suas próprias preferências, conseqüentemente interesses particulares. De tal forma, perseguem objetivos, por vezes, diferentes, participando da sociedade cooperativa, em tese, apenas quando os benefícios percebidos em fazer parte daquela ação coletiva superam os custos (STAATZ, 1987c, e 1990).

O resultado do processo de negociação entre os participantes, portanto:

[...] é determinado pelo poder relativo dos diferentes participantes da organização. Assim, a suposição é de que o membro da coalizão que consegue impor sua estratégia sobre a coligação irá determinar os objetivos e estratégias da cooperativa, e regras institucionais servirão como variáveis condicionantes, a fim de gerar equilíbrios estável no processos de barganha. O foco está, em outras palavras, sobre os conflitos entre fazendeiros-membros e os diferentes objetivos dos membros da coalizão em uma cooperativa. (SVENDSEN, 2007, p .117)³⁰

Nesse âmbito, a teoria dos jogos³¹ tem sido usada para analisar os processos decisórios internos às cooperativas, examinando as estratégias dos seus participantes para atingir seus objetivos, ou seja:

A teoria dos Jogos oferece algumas explicações complementares de por que pessoas formam organizações cooperativas. A principal razão, de acordo com a Teoria dos Jogos, é que os indivíduos agem coletivamente desde que isso melhore seu próprio bem-estar, ou seja, as pessoas racionais não iriam voluntariamente formar cooperativas se não se beneficiassem dela. A coalizão deve fornecer a cada membro

³⁰ [...] is determined by the relative power of different participants in the organization. So the assumption is that the coalition member that can impose his strategy on the coalition will determine the goals and strategies of the cooperative, and institutional rules will serve as conditioning variables in order to generate stable equilibria of bargaining processes. The focus is, in other words, on intra-farmer conflicts and the different objectives of coalition members of the cooperative. (SVENDSEN, 2007, p .117)

³¹ “Jogo é uma situação em que os jogadores (participantes) tomam decisões estratégicas, ou seja, decisões que levam em consideração as atitudes e respostas dos outros” (PINDICK; RUBIENFELD, 2002, p. 461)

um ganho maior do que qualquer outra formação possível para ser uma solução estável. (GUNNARSSON, 1999, p. 9)³²

Dada a alta probabilidade de ocorrência de interesses conflitantes entre membros de cooperativa, a Teoria do Jogos pode ser utilizada para analisar muitas das questões que envolvem escolhas em grupo tomadas no âmbito do cooperativismo (STAATZ, 1987c). Ainda segundo o autor, a grande maioria das situações estudadas no cooperativismo, no campo da Teoria do Jogos, diz respeito a jogos de soma não nula, ou seja, cujos interesses dos participantes não são completamente incompatíveis³³.

Nos casos onde se analisa situações em que os participantes enfrentam ambiente com elevado custo de comunicação, difícil exigibilidade de contratos e desconfiança, fazendo com que prefiram agir de forma independente ao invés de engajarem-se em estratégias coletivas, *jogos não-cooperativos* são utilizados. Por sua vez, quando os participantes conseguem interagir a ponto de definir quanto do resultado de sua ação coletiva vai ser distribuído a cada um deles, e o acordo cumprido, são utilizados *jogos cooperativos*.

Muitas decisões em cooperativas agropecuárias, tais como a forma de alocar os custos e receitas conjuntas entre os produtores de produtos diferentes, podem ser modeladas usando jogos cooperativos. Outras, como a forma de garantir a fidelidade dos membros em uma cooperativa que incentiva a cocompetitividade, mais se assemelham a jogos não-cooperativos, porque nestas situações os participantes da cooperativa encaram incentivos individuais para agir de forma independente, embora o grupo como um todo se beneficiaria de uma ação coletiva. (STAATZ, 1987c, p. 118)³⁴

Através da abordagem da cooperativa como uma coalizão entre seus participantes, utilizando-se da Teoria do Jogos, economistas foram capazes descrever possíveis pontos de equilíbrios – ou seja, quando nenhum dos participantes percebem incentivos para agir de outra forma – no processo de barganha envolvido em certas práticas dentro da organização cooperativa (STAATZ, 1990). Questões envolvendo o voto no âmbito da cooperativa

³²The game theory offers some complementary explanations to why people form co-operative organisations. The primary reason, according to the game theory is that individuals act collectively provided that it improves their own well-being, i.e. rational people would not voluntarily form co-operatives if they do not benefit from it. The coalition must provide each member with a higher profit than any other possible formation to be a stable solution. (GUNNARSSON, 1999, p. 9)

³³ O que é de se esperar, haja vista que a participação no quadro societário de uma organização cooperativa é voluntária e o simples ato de filiar-se à cooperativa, em tese, indica a concordância com as regras e formas de se comportar estipulados nos normativos e estatutos da organização.

³⁴ Many decisions in farmer cooperatives, such as how to allocate joint costs and pool receipts among producers of different products, can be modeled using cooperative games. Others, such as how to ensure member loyalty in a "competitive yardstick*" cooperative, more closely resemble noncooperative games because in these situations cooperative participants face individual incentives to act independently although the group as a whole would benefit from collective action. (STAATZ, 1987c, p. 118)

(Zusman); o seu financiamento por parte de seus membros (Murray); a precificação de bens e serviços (Staatz e Sexton) e a fidelidade dos seus membros (Staatz) foram enfrentados tendo em vista essa perspectiva.

8.5 A COOPERTIVA VISTA COMO UM "NEXUS OF CONTRACTS"

A organização cooperativa engloba duas fases (ZUSNAM, 1992):

- a) de constituição;
- b) de operação.

Na fase de constituição, um grupo de indivíduos com interesses afins concordam em agir de forma conjunta no intuito de obter maiores ganhos particulares. Para tanto, uma entidade (a organização cooperativa) é formada. A formação desta entidade implica a elaboração, por parte dos indivíduos constituintes, de suas regras internas (Estatuto Social). Os termos estabelecidos neste contrato resultam do processo de barganha entre os fundadores.

Como a cooperativa é uma organização voluntária, a sua constituição é acordada entre todos os membros, já que cada membro e cada subgrupo de membros, de fato, aceita a constituição pelo simples ato de adesão à organização. (ZUSMAN, 1992, p. 354)³⁵

Ainda segundo o autor, como é impossível especificar em detalhes nesse Estatuto Social – devido a incertezas, racionalidade limitada, informação imperfeita – todas as inúmeras situações que podem ocorrer durante a fase operacional, criam-se mecanismos internos à organização (Conselhos, Diretoria, Assembleia, etc.) para tentar dirimir eventuais conflitos de interesses que surjam.

Uma vez formalizado o ato de incorporação da sociedade cooperativa, está estabelecida a pessoa jurídica e, conseqüentemente, a cooperativa entra na sua fase operacional. Para a consecução de seus objetivos, essa nova pessoa jurídica passa a manter contratos implícitos e explícitos com outros agentes econômicos (ZUSMAN, 1992; HANSMANN, 2009). Institui-se, então, um elo contratual (*nexus of contracts*) entre membros, empregados, gestores, fornecedores, clientes, etc, que representa, em última análise, a cooperativa.

³⁵ As the cooperative is a voluntary organization, its constitution is agreed upon by all members since each member and each subgroup of members, in fact, accept the constitution by the mere act of joining the organization. (ZUSMAN, 1992, p. 354)

Os autores que assumiram esse ponto de vista sobre a organização cooperativa passaram a considerar mais importante a análise da relação contratual estabelecida entre os diversos participantes que firmam contratos no âmbito da organização do que a discussão (Phillips *vs.* Helmberger e Hoss) sobre a natureza da entidade jurídica criada.

Nesta perspectiva, não é a firma em si o objeto de análise, mas os contratos que a permeiam. A firma nada mais é do que uma ficção jurídica, ou seja, um artifício legal que permite que certas organizações sejam tratadas como indivíduos no abrigo da lei. Essa entidade jurídica é o ambiente onde diversos interesses (por vezes conflitantes), representados na forma de contratos formais ou informais, interagem até chegar a um equilíbrio.

Visualizar a firma como o nexo de um conjunto de relações contratuais entre indivíduos também serve para deixar claro que a personalização da firma, imputada ao fazer perguntas como 'qual deve ser a função objetivo da firma?' ou 'a firma possui responsabilidade social?' é extremamente enganosa. (JENSEN; MECKLING, 1976, p. 9)³⁶

Autores como Alchian e Demsetz (1972) e Jensen e Meckling (1976) buscaram demonstrar que não se pode fazer uma distinção precisa entre a firma e o mercado.

Embora as firmas sejam entidades jurídicas, e, embora isso, naturalmente, tenha consequências econômicas importantes (por exemplo: responsabilidade limitada, direito à dedução das compras de insumos nas declarações fiscais, prazo de duração indeterminado, e assim por diante), essas firmas são, todavia, tipos meramente especiais de contratos no mercado. [...]. Em síntese, a firma não passa de um nexo de contratos, apoiados por um estatuto jurídico especial, e caracterizada pela continuidade da associação entre os proprietários de insumos. (FOSS *et al.* 1999, p. 636)³⁷

Para que uma firma produza bens e serviços, uma série fatores de produção (trabalho, insumos, capital) precisam ser congregados, conseqüentemente, contratos entre os proprietários desses fatores terão de ser firmados, de modo que se estabeleça os termos sobre seu uso e quanto aos benefícios daí gerados. Os contratos estabelecidos entre os diversos detentores de fator de produção determinam a natureza da firma, principalmente como o risco e o benefício gerado no negócio vão ser compartilhados entre as partes.

³⁶ Viewing the firm as the nexus of a set of contracting relationships among individuals also serves to make it clear that the personalization of the firm implied by asking questions such as “what should be the objective function of the firm?” or “does the firm have a social responsibility?” is seriously misleading. (JENSEN; MECKLING, 1976, p. 9)

³⁷ Although firms are surely legal entities, and although this of course has important economic consequences (for example, limited liability, the right to deduct input purchases from tax statements, infinite lifetime, and so on), that firms are nevertheless merely special kinds of market contracting. [...] In short, the firm is nothing but a nexus of contracts, backed up by special legal status and characterized by continuity of association among input owners. (FOSS *et al.* c1999, p. 636)

Neste mesmo sentido, Hansmann (1988) aponta que processo de contratação envolvido no âmbito das transações internas e externas à firma pode ser custoso em decorrência de eventuais falhas de mercado, por exemplo, quando há assimetria de informações e/ou poder de mercado. Em tais circunstâncias, os custos envolvidos no processo de contratação podem ser minimizados através da fusão entre as partes contratantes, atribuindo direito de propriedade de uma sobre a outra, eliminado assim o conflito de interesse por trás dos custos de se usar o mercado.

Por seu turno, o exercício da propriedade – ou seja, o poder de controle e de apropriação dos ganhos residuais– também traz consigo custos:

Alguns desses custos são o que poderia ser chamado de “custos de governança”; que incluem os custos de tomada de decisões coletivas entre os proprietários, os custos de monitoramento dos gestores, e os custos das más decisões e da excessiva discricção gerencial [...]. Outro custo é a assunção dos riscos associados ao recebimento de ganhos residuais. (HANSMANN, 2009, p. 21)³⁸

A questão central nessa abordagem, conforme coloca Holmström (1999), é que:

Quando uma firma toma uma decisão, ela influencia um grande número de seus participantes - trabalhadores, consumidores, produtores, credores, mesmo as comunidades em geral. A eficiência econômica prescreve que as firmas devem tomar decisões de uma forma que leve em conta os custos e os benefícios incorridos por todos seus participantes. (HOLMSTRÖM, 1999, p. 405)³⁹

Isso porque, se o direito de propriedade, que afeta a riqueza de um indivíduo, é atribuído a outro, esse último não assimilará o efeito riqueza que suas decisões sobre aquela propriedade implicarão, fato que pode gerar conflitos de interesses entre ambos. De tal forma que a atribuição do direito de propriedade passa a ser matéria importante no entendimento do comportamento dos participantes de uma organização, conseqüentemente no seu próprio. Autores como Michael Cook, Constatin Iliopoulos e Fabio Chaddad, utilizam-se da Teoria do Direito de Propriedade (*Property Rights Theory*) para explicar como a estrutura de propriedade no âmbito da organização cooperativa cria incentivos que dão razão à restrição de capital próprio frequente nas organizações cooperativas – ou seja, a incapacidade de angariar

³⁸ Some of these costs are what might be called governance costs; they include the costs of making collective decisions among the owners, the costs of monitoring managers, and the costs of the poor decisions and excessive managerial discretion [...]. Another cost is the risk bearing associated with receipt of residual earnings. (HANSMANN, c1996, p. 21)

³⁹ When a firm makes a decision, it influences a large number of constituents – workers, consumers, producers, creditors, even communities at large. Economic efficiency dictates that corporations should make decisions in a way that takes into account the costs and benefits incurred by all its constituents. (HOLMSTRÖM, 1999, p. 405)

capital de seus membros para financiar investimentos. Da mesma forma, têm sido aplicados os conceitos da Teoria da Agência (*Agency Theory*) na abordagem de situações que podem surgir à medida que a separação entre a propriedade e o controle se intensifica (Ex.: membros da cooperativa delegando poder de decisão à gestores) (POZZOBON, 2011).

8.6 TEORIA DA AGÊNCIA APLICADA À ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA

A Teoria de Agência baseia-se na relação de agência que ocorre entre duas ou mais partes quando uma delas age em nome da outra no que diz respeito à tomada de decisão. A literatura descreve como problema básico de agência a relação contratual entre a parte que delega (o Principal) à outra parte (o Agente) autoridade para a tomada de decisão que a afeta. Em outros termos, o problema surge sempre que o bem-estar de uma parte (do Principal), depende de ações tomadas por uma outra (do Agente). Assumindo-se que ambas as partes são indivíduos maximizadores de seu bem-estar, a possibilidade de que o Agente não aja no melhor dos interesses do Principal é considerável (JENSEN; MECKLING, 1976), assim o problema reside em motivar o Agente a atuar no sentido de atender os interesses do Principal no lugar dos seus próprios.

A dificuldade em resolver tal problema decorre da assimetria de informação entre as partes. Ocorre que o Agente tem melhores informações em comparação ao Principal sobre os fatos em torno da tomada de decisão. Assim, há incentivos para que o Agente atue de forma oportunista, objetivando interesses próprios – não apresentando desempenho anunciado ou mesmo desviando para si parte do que fora prometido ao Principal. Conseqüentemente, o valor esperado pelo Principal concernente à performance do Agente será reduzido seja diretamente, por meio de ação oportunista por parte do Agente, seja indiretamente, por custos incorridos pelo Principal em monitorar a atuação do Agente (ARMOUR *et al.*, 2009). A diferença entre o valor esperado e aquele auferido pela performance do Agente são os custos decorrentes da relação de agência (*Agency Costs*) e compreendê-los para eventualmente minimizá-los é o objetivo por trás do estudo da Teoria da Agência.

Do ponto de vista clássico, a organização cooperativa é compreendida como um empreendimento pertencente e controlada por aqueles que se beneficiam dele, ou seja, seus associados. No entanto, à medida que a organização cooperativa se expande, seja ao diversificar sua atuação, ao congregar uma variedade heterogênea de participantes ou mesmo ao aumentar de tamanho, torna-se uma organização mais complexa exigindo, portanto, maior

competência daqueles que a controlam a fim de continuar apta a competir no mercado. Situações em que administradores não compartilham, com aqueles que assumem o risco do negócio, parte do efeito-riqueza gerado por suas decisões, o que a literatura define como separação entre propriedade e controle, são comuns em grandes empresas, mútuas financeiras e organizações sem fins lucrativos (FAMA; JENSEN, 1983) e, cada vez mais, em organizações cooperativas.

Conforme apontado anteriormente, os associados de uma cooperativa podem desempenhar papéis diferentes e simultâneos no âmbito da organização: como proprietários, controladores, clientes, fornecedores, beneficiários. A natureza difusa da participação dos associados na organização cooperativa faz com que seus interesses, por vezes, sejam distintos também. Evitar os custos derivados da incongruência de interesses entre os associados é uma das principais razões pelas quais os associados transferem o controle das operações da cooperativa a gestores profissionais (MINGUEZ-VERA *et al.*, 2010).

A separação entre a propriedade e o controle ocorre porquanto os proprietários preferem deslocar autoridade para tomada de decisão sobre seus ativos a outrem que detenha maior capacidade de os gerir, logo obtendo maiores resultados. Todavia, como vimos anteriormente, isso significa a separação entre a tomada de decisão e a assunção do risco. Admitindo-se que, em um primeiro momento, proprietário e administrador, quando não configurando o mesmo indivíduo, têm objetivos nem sempre comuns, a performance do administrador pode não ser a ótima do ponto de vista do proprietário. Isso porque dela será diminuído os custos da relação de agência criada.

Basicamente, custos de agência são conflitos de interesse verticais entre aquele que delega autoridade (o Principal) e os que a exercem (o Agente) (POZZOBON, 2011). Em cooperativas, custos de agência podem ocorrer por conta de conflitos de interesse entre associados e o Conselho de Administração, entre este e a Diretoria contratada, entre associados e Diretoria contratada (MINGUEZ-VERA *et al.*, 2010).

Conforme aponta Pozzobon (2011), diferentemente de outras corporações, a cooperativa não possui alguns mecanismos internos e externos para monitorar e medir a performance do Agente, dificultando, assim, a redução de eventuais custos de agência. Em cooperativas não há, por exemplo, mercado secundário para as *quotas-parte* – participação na empresa – de seus associados, portanto não há como medir a performance da gestão por meio da variação do valor de mercado da cooperativa, pois essa não é negociável, logo uma gestão ineficiente dos ativos da cooperativa por parte de sua direção pode passar despercebida.

Também não se pode prever no Conselho de Administração a figura do membro externo à organização, independente e especialista, que avalie e controle o comportamento da gestão. Ademais, embora ocorra em outros setores de atuação de cooperativa⁴⁰, as cooperativas agropecuárias não estão sujeitas ao controle externo por parte de agências reguladoras, tampouco obrigadas a assumirem procedimentos reconhecidos de boa governança.

Adiciona Zylbersztajn (1994) que ao contrário do que ocorre em uma empresa de capital, não há incentivos para que os associados de uma cooperativa controlem os resultados de sua gestão, pois o benefício que eles percebem em serem associados advém de bônus pagos sobre o preço de entrega de seus produtos, ou de descontos ou abatimentos no custo dos insumos e serviços que adquirem da cooperativa, e não da eventual distribuição de sobras originária de boa performance de seus gestores na sua operação econômica, assim há menos pressão sobre a Direção para que resultados sejam alcançados.

De acordo com a literatura, todavia, podem ser aplicados mecanismos no intuito de minimizar os custos diretos (comportamento oportunista) derivados da relação de agência, ou seja, quando o Agente toma decisões buscando mais o seu bem-estar do que aquele do Principal. Mecanismos como auditoria internas e externas, sistemas de controles, restrições orçamentárias e sistemas de compensação que incentive a boa performance (JENSEN; MERCLING, 1976) buscam contornar eventuais custos diretos advindos de comportamento oportunista, embora impliquem custos indiretos de monitoramento.

Podemos citar como procedimentos mais usuais nas cooperativas agropecuárias para enfrentar os custos diretos da relação de agência:

- a) a contratação de auditorias externas independentes;
- b) a criação de departamentos de auditoria interna;
- c) a constante capacitação dos membros do Conselho de Administração e Fiscal;
- d) o aumento da frequência com que a gestão presta contas de suas ações;
- e) a aceitação da aplicação de ferramentas de controles externas à organização.

O mecanismo de compensação por bons resultados, diferentemente do que ocorre em empresas de capital aberto, ainda é algo incipiente no cooperativismo agropecuário. A ideia por trás do uso deste mecanismo é de que ao adicionar uma variável à remuneração dos

⁴⁰ Cooperativas que atuam determinados setores estão submetidas ao controle externo por parte de agência reguladora: crédito (Banco Central), operadores de plano de saúde (ANS), eletrificação (ANEEL) e transporte (ANTT).

gestores (bônus) atrelada ao desempenho operacional e financeiro da cooperativa, seriam criados incentivos ao alinhamento do interesse dos gestores (maior remuneração) com o da cooperativa (melhor desempenho operacional e financeiro), de tal forma que ambos teriam ganhos.

8.7 A COOPERATIVA SOB A TEORIA DO DIREITO DE PROPRIEDADE

A propriedade é uma instituição fundamental na vida em sociedade para enfrentar problemas associados ao fato de que os recursos são escassos. Isso pois, não podendo o mesmo recurso ser utilizado simultaneamente para satisfazer demandas concorrentes, há de se ter uma forma pela qual o conflito de interesse daí originado seja solucionado. Conforme Alchian e Demsetz, a sociedade acaba, de uma forma ou de outra “[...] baseando-se em técnicas, regras ou costumes para resolver os conflitos que surgem no uso de recursos escassos”. As sociedades capitalistas, continuam os autores, “dependem fortemente dos mercados e dos direitos de propriedade privada para resolver conflitos sobre o uso de recursos escassos” (ALCHIAN; DEMSETZ, 1973, p. 16).

A definição, alocação e proteção dos direitos de propriedade é uma das questões mais complexas e difíceis que qualquer sociedade tem de resolver, mas que deve ser resolvida de alguma forma. Na sua maioria, os críticos sociais dos direitos de 'propriedade' não querem abolir esses direitos. Em vez disso, eles querem transferi-los da propriedade privada para a propriedade do governo. (ALCHIAN, 2008, p. 1).⁴¹

O direito de propriedade, como instituição social, define os privilégios garantidos a um indivíduo sobre certos recursos, servindo como principal sistema de incentivos às pessoas para criar, manter e ampliar a riqueza (MILGROM; ROBERTS, 1992⁴² *apud* COOK; ILIOPOULOS, 1999). Os incentivos somente são criados quando certos requisitos ao direito sobre a propriedade são observados: *universalidade* – direito de propriedade é especificado a todos os recursos disponíveis, *exclusividade* – os benefícios e os custos gerados pela propriedade pertencem somente ao proprietário – *transacionável* – o proprietário pode transferir seu direito sobre a propriedade para outros – e *exequível* – ou seja, quando tal

⁴¹ The definition, allocation, and protection of property rights comprise one of the most complex and difficult sets of issues that any society has to resolve, but one that must be resolved in some fashion. For the most part, social critics of “property” rights do not want to abolish those rights. Rather, they want to transfer them from private ownership to government ownership. (ALCHIAN, 2008, p. 1).

⁴² MILGROM, P.; ROBERTS, J. Economics, organization, and management. Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, 1992.

direito pode ser aplicado, mantido e protegido. Colocando em outros termos, ter a propriedade é ter o direito de decisão sobre alguma coisa (direito de acesso), e o de evitar que outros também o tenha (direito de exclusão). Ou seja, direito de propriedade é a exclusividade e autoridade sobre como algo é utilizado.

Direitos sobre propriedade descrevem a relação entre o proprietário e o resto da sociedade, não entre aquele e a propriedade em si. Deste modo, trata-se de direitos que um indivíduo tem vis-à-vis a outros indivíduos sobre algo. Conforme colocado por Demsetz (1967), esses direitos encontram amparo na sociedade pelo fato de que:

Eles ajudam um homem a formar aquelas expectativas as quais ele pode razoavelmente manter em suas relações com os outros. Essas expectativas encontram expressão nas leis, costumes e códigos morais de uma sociedade. Um detentor de direitos de propriedade possui o consentimento dos semelhantes para permitir-lhe agir de maneiras particulares. Um proprietário espera que a comunidade impeça que outros interfiram em suas ações, desde que essas ações não sejam proibidas nas especificações de seus direitos. (DEMSETZ, 1967, p. 347)⁴³

A propriedade pode ser particionada em diferentes tipos de direitos relacionados a algo, como por exemplo: o direito de uso (*usus*); o direito de se apropriar dos benefícios gerados (*fructus*) e o direito de transferir ou onerar (*abusus*). O alcance dos efeitos desses diferentes tipos de direitos define a forma de propriedade exercida sobre algo. Por exemplo: pode-se ter o direito de viver em um apartamento (*usus*), mas não o de vendê-lo (*abusus*). Ou ainda, ter o direito a parte dos lucros de uma empresa (*fructus*), mas não o de transferi-lo para outrem (*abusus*) ou mesmo gerenciá-la (*usus*). Ainda, mais de um indivíduo pode ter o mesmo direito sobre algo, ou seja, exercer direitos compartilhados com outros indivíduos. O direito de propriedade ainda pode ser limitado: você pode ter o direito de usar isso de uma forma, mas não de outra; pode ter o direito de vender algo, mas não para qualquer um. De forma objetiva, Ostrom aponta que o direito de propriedade:

[...] é uma autoridade executória para empreender determinadas ações em domínios específicos. Os direitos de acesso, retirada, gestão, exclusão e alienação podem ser atribuídos separadamente a diferentes indivíduos, bem como ser vistos como uma escala cumulativa que vai desde o direito mínimo de acesso até o direito pleno de propriedade. (OSTROM, 2000, p. 332)⁴⁴

⁴³ they help a man form those expectations which he can reasonably hold in his dealings with others. These expectations find expression in the laws, customs, and mores of a society. An owner of property rights possesses the consent of fellowmen to allow him to act in particular ways. An owner expects the community to prevent others from interfering with his actions, provided that these actions are not prohibited in the specifications of his rights. (DEMSETZ, 1967, p. 347)

⁴⁴ [...] is an enforceable authority to undertake particular actions in specific domains. The rights of access, withdrawal, management, exclusion and alienation can be separately assigned to different individuals as well

Enfim, a propriedade pode se apresentar através de uma variedade de conjuntos distintos de direitos sobre algo. Se, como vimos anteriormente, direito de propriedade está relacionado ao poder de decidir sobre algo (acesso) e o de excluir outros que o façam (exclusão), então qualquer restrição ao poder de acesso e/ou exclusão ao (*usus, fructus e abusus*) leva, conseqüentemente, à perda relativa de propriedade. Como o direito de propriedade que um indivíduo possui molda o de outro, a definição quanto ao seu grau de acesso e exclusão importa, pois gera incentivos ao comportamento econômico dos indivíduos.

A cooperativa possui características organizacionais peculiares:

- a) livre adesão;
- b) direitos iguais de voto – um membro, um voto;
- c) a figura do associado “proprietário” se confunde com a do controlador, fornecedor e cliente;
- d) os resultados são distribuídos de acordo com as transações como fornecedor e/ou cliente que seus associados tiveram com ela, e não ao capital investido;
- e) a participação acionária não é transacionável, ou seja, o associado não pode comercializar sua parte na cooperativa.

Devido a estas peculiaridades, economistas têm argumentado que o direito de propriedade fica restringido (vago), gerando problemas organizacionais (decorrentes de incentivos mal distribuídos) e comportamentos ineficientes dentro da cooperativa.

São elencados em (COOK, 1995) cinco problemas inerentes às cooperativas com relação à má alocação do direito de propriedade:

- a) problema de horizonte;
- b) problema de portfólio;
- c) problema de controle;
- d) problema do carona;
- e) custo de influência.

Os três primeiros são decorrentes de direitos de propriedade não *transacionáveis* no âmbito da organização cooperativa enquanto o quarto diz respeito à não observância do critério de *exclusividade* sobre os bens.

8.7.1 Problema de horizonte

Trata do fato de que o acesso dos membros aos resultados da cooperativa cessa no momento em que deixam de operar com ela. Como os resultados são distribuídos de acordo com a participação econômica do associado nas operações da cooperativa, o benefício que o associado perceberá de um investimento feito na cooperativa é limitado ao horizonte temporal sob o qual ele vislumbra operar com ela, e não com a vida útil do investimento em si. O problema de horizonte ocorre quando o período no qual um membro participa do fluxo de caixa de um ativo é menor do que a vida produtiva desse ativo (PORTER; SCULLY, 1987⁴⁵ *apud* COOK, 1995). Assim, “o problema do horizonte cria um ambiente de investimento no qual há um desincentivo para que os membros contribuam para as oportunidades de crescimento” (COOK, 1995).

Imagine, por exemplo, que a gestão de uma cooperativa decida apresentar a seus associados a possibilidade de fazer um investimento que significará resultados menores no curto prazo, devido ao esforço de caixa para o realizar, porém resultados compensatórios no longo prazo. Como o acesso por parte dos associados ao fluxo de caixa líquido desse investimento é determinado pela participação econômica desses associados na cooperativa, é de se esperar que o associado que tenha um horizonte temporal de participação na cooperativa menor que aquele do fluxo de caixa do investimento seja impelido a refutá-lo. Como consequência, cooperativas tendem a não realizar investimentos que geram a maior parte de seus benefícios no longo prazo (Ex.: pesquisa e desenvolvimento, marketing e outros ativos intangíveis) e focar em práticas que trazem maiores ganhos imediatos aos associados (bônus por entrega de produção, maior distribuição de resultados, política de devolução de quotas partes) no lugar de investimentos em novos ativos e retenção de resultados a fim de elevar o capital social.

Esse problema está fortemente ligado à falta de mercado secundário para as cotas partes (ações) dos associados da cooperativa. Em uma empresa de capital, os detentores do capital (ações) possuem direito de acesso aos resíduos (lucro) da empresa enquanto proprietários dessas ações. O mercado secundário, por sua vez, valoriza essas ações de acordo com o valor presente esperado dos ganhos futuros da empresa. Esses ganhos futuros podem ser realizados pelo detentor dessas ações simplesmente ao vendê-las no mercado secundário, onde a propriedade será transferida para outro que acessará, daí por diante, o resíduo (lucro)

⁴⁵ PORTER, P.; SCULLY, G. Economic efficiency in cooperatives. *J. Law and Economics*, 30, october, 1987, p. 489-512.

gerado pela empresa. Isso não ocorre em uma organização cooperativa. Os associados da cooperativa possuem cotas-partes (ações) que lhe garantem direito de operar com a cooperativa. O acesso ao resíduo (resultado) gerado pela cooperativa não depende das suas cotas-partes, mas sim da operação com a cooperativa em si, logo perdura enquanto o associado operar com ela, e não enquanto ele possui cotas-partes. Por sua vez, essas cotas-partes não se valorizam conforme o valor presente esperado dos ganhos futuros da cooperativa, uma vez que não podem ser transacionáveis, não existindo mercado secundários para elas. Ademais, mesmo se houvesse, como não é a cota-parte em si que dá acesso ao resíduo (resultado), mas a operação econômica de seu proprietário com a cooperativa, eventuais alterações na expectativa de ganhos futuros da cooperativa não refletiriam no valor da cota-parte, já que não há relação entre os dois.

8.7.2 Problema de portfólio

Segundo a teoria do portfólio, os riscos de uma carteira de ativos podem ser minimizados ao se fazer uma diversificação eficiente desses investimentos com base na relação risco-retorno dos mesmos. No âmbito da organização cooperativa, no entanto, tal diversificação é matéria mais complicada em comparação a uma empresa de capital devido à “falta de transferibilidade, liquidez e mecanismos de apreciação para a transferência de direitos sobre os resíduos que impedem que os membros ajustem seus investimentos na cooperativa de acordo com suas preferências de risco pessoal” (COOK, 1995).

Os associados investem na cooperativa na esperança de fortalecer sua própria atividade agropecuária. O investimento na cooperativa representa um aprofundamento do compromisso financeiro dos agricultores com uma determinada linha de negócio – na qual ele mesmo atua – em vez de uma diversificação de suas carteiras de ativos. De tal forma, as cooperativas tendem a concentrar seus investimentos em ativos e operações que apoiem a atividade agropecuária privada de seus associados. A não transacionabilidade e a difícil liquidez da participação do associado na cooperativa – as cotas-partes integralizadas – fazem com que boa parte do investimento realizado pelo associado na cooperativa seja, de certo modo, não recuperável⁴⁶, levando à pressão por parte dos associados para que a gestão da cooperativa adote estratégias mais conservadoras no que tange ao risco do negócio (STAATZ, 1987a).

⁴⁶ Diferentemente do que ocorre em uma empresa de capital, em que o detentor de ações pode, ao menor sinal de queda na expectativa de ganhos, recuperar seu capital através da venda de suas ações.

8.7.3 Problema de controle

Qualquer organização onde haja a separação, de certo modo, entre a propriedade e o controle, experimentará eventual divergência de interesses entre um e outro. O problema de controle, ou de agência⁴⁷, diz respeito ao esforço do proprietário em tentar garantir que o controlador busque atender os seus interesses. No caso de organizações cooperativa, esse problema é intensificado devido a sua estrutura peculiar de propriedade (COOK, 1995; STAATZ, 1987b). Como bem coloca Fulton:

Como as cotas-partes da cooperativa não são negociadas no *open market*, o valor da cota-parte não pode ser usado como uma medida conveniente de desempenho. O resultado disso é que as ineficiências operacionais podem passar despercebidas. Além disso, a propriedade dispersa, especialmente em grandes cooperativas, oferece aos membros poucos incentivos para monitorar o desempenho de sua cooperativa (FULTON, 2000⁴⁸ *apud* POZZOBON, 2011, p. 145)⁴⁹

A falta de mercado secundários para as cotas-partes da cooperativa – devido à impossibilidade de sua comercialização, bem como à dissociação entre o volume detido e o acesso aos resíduos – impossibilita o monitoramento da performance da sua gestão através da variação do seu valor no mercado, dificultando a identificação de má gestão, ao contrário do que ocorreria em uma empresa de capital, onde eventuais performances medíocres refletiriam diretamente no valor de mercado das ações (ROYER, 1999; COOK, 1995). Royer ainda salienta que tal restrição ao direito de propriedade sobre as cotas-partes da cooperativa impossibilita o uso de regimes de incentivos à boa performance da gestão através do atrelamento de sua remuneração à variação do valor de mercado da empresa.

8.7.4 Problema do carona (*free-rider*)⁵⁰

Quando o direito sobre propriedade não é comercializável, é incerto e não atribuído, cria-se ambiente para existência de indivíduos carona (COOK, 1995). Esse tipo de problema

⁴⁷ Ver melhor explicação no capítulo que trata da teoria da agência.

⁴⁸ FULTON, M. Traditional versus new generation cooperatives. Unpublished paper. 12 p. November, 2000.

⁴⁹ Because cooperative shares are not traded on the open market, cooperative share values cannot be used as a convenient performance measurement. The result is that operational inefficiencies can go unobserved. As well, owned dispersed ownership, especially in large cooperatives, provides individual members with few incentives to monitor the performance of their cooperative.

⁵⁰ O carona (*free-rider*) é um indivíduo que beneficia de uma ação coletiva, mas não participa plenamente dos seus custos. O indivíduo carona se materializa quando os benefícios não são apropriáveis.

ocorre quando indivíduos possuem direitos sobre uma propriedade que é comum a outros. Nesta situação, Royer (1999) salienta que os direitos de propriedade não são suficientemente definidos e assegurados de modo que os indivíduos assumam plenamente o custo de suas ações e recebam a totalidade dos seus benefícios.

O caso mais comum de ocorrência de indivíduo carona é aquele ligado ao princípio de “livre adesão” das cooperativas o qual permite a entrada de um novo associado que gozará dos mesmos benefícios dos membros já existentes e irá beneficiar-se de um capital acumulado o qual não ajudou a construir.

Imagine a seguinte situação: em uma determinada assembleia geral, decidiu-se que durante os próximos cinco exercícios os resultados obtidos pela cooperativa, no lugar de serem distribuídos aos membros, serão retidos na cooperativa a fim de financiar a implantação de uma fábrica para processar a matérias prima dos associados. Essa decisão significa, em um primeiro momento, um custo particular a cada um dos associados, uma vez que deixarão de receber os resultados que de outra forma seriam distribuídos a eles, mas um ganho posterior por meio da distribuição dos resultados futuros da fábrica. Ao fim desses cinco anos, um novo associado entra na cooperativa. Para tanto, ele integraliza as cotas-partes, no mesmo montante mínimo exigido dos membros já existentes. Uma vez associado, em tese, ele terá acesso à fábrica e ao seu resultado tal qual os membros já existentes, no entanto, sem jamais ter contribuído financeiramente para a implantação da fábrica em si. Ou seja, na situação descrita, o membro novo estaria *tomando carona* no esforço dos membros antigos. Essa equidade de acesso ao resultado da fábrica entre associados antigos e novos gera um conflito intergeracional e, como as taxas de retorno do investimento para os membros existentes são diluídas entre os futuros membros, há um desincentivo ao investimento (COOK, 1995).

De maneira geral, sempre que um associado estiver agindo em benefício próprio à custa de outros associados, estamos tratando de um caso de associado carona. Por exemplo: o associado que utiliza o serviço técnico da cooperativa – oneroso para todos os associados – mas que entrega sua produção em outro lugar; o associado que participa do resultado de um segmento de negócio da cooperativa do qual ele não contribui para realizar (Ex.: resultado auferido pelo segmento de grãos indo para associado que não trabalha com grãos) o associado que entrega leite de má qualidade – de custo baixo – que será misturado com aquele de boa qualidade – com custo alto.

8.7.5 Custo de influência

Manifesta-se quando decisões organizacionais afetam a distribuição de riqueza entre os diferentes membros da organização e quando tais membros tentam influenciar essas decisões visando seu próprio benefício (COOK, 1995). O problema de custo de influência pode ser visto como decorrente da impossibilidade de comercialização da participação do associado (suas cotas-partes). Dada a dificuldade de se abandonar a organização sem considerável perda do capital lá acumulado, o associado não vê outra alternativa senão a de buscar influenciar as atividades da organização com vistas ao seu próprio benefício. À medida que a cooperativa se torna maior em número de membros e diversifica suas atividades diferentes grupos de interesse surgem o que pode aumentar os custos decorrentes de decisões distorcidas devido à pressão movida por interesses particulares (HANSMANN, 1996). O custo de influência aumenta conforme o grau de heterogeneidade entre os membros da cooperativa. Cooperativas multiatividades, que operam em vários segmentos de negócios, congregando membros que atuam em somente uma, ou poucas, dessas atividades tendem a sofrer mais com o conflito de interesse entre grupos distintos (COOK, 1996; ROYER, 1999; HANSAMANN, 1996).

Um dos princípios básicos que norteiam a organização cooperativa é o controle democrático por parte de seus membros – um membro, um voto. Os defensores deste princípio afirmam que “*impede o domínio do capital na cooperativa*”, contudo o controle democrático traz consigo um custo. Como cada membro da cooperativa tem direito a um voto, independente da sua participação econômica, ocorre que membros que contribuem pouco ao negócio da cooperativa, mas formam o grupo da *maioria* dos associados, podem impor políticas que prejudicam aqueles que contribuem muito, mas são a *minoría*. Mais ainda, como os dirigentes da cooperativa dependem da quantidade de votos para se elegerem, é provável que as angústias dos que formam a *maioría* sejam mais “compreendidas” do que as da *minoría*. De tal maneira, quanto mais heterogêneo o quadro social das cooperativas for, mais sujeitas serão a interferências no processo de tomada de decisão movidas pela busca de benefícios por parte de grupos de interesse distintos.

8.8 TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NO ÂMBITO DA ORGANIZAÇÃO COOPERATIVA

A teoria econômica neoclássica retrata o mercado como um sistema econômico em que o mecanismo de preços, de forma eficiente e sem custo, coordena a atividade econômica. De acordo com essa visão, os agentes autônomos maximizam seus lucros sujeitos à estrutura de custos de produção e a uma dada demanda (KING *et al*, 2007). Os recursos são alocados, em resposta a incentivos financeiros, de forma mais produtiva, e assim o mercado chega a um nível de produção ótimo.

Tendo em vista a alardeada eficiência do mercado, através do mecanismo de preços, em coordenar a atividade econômica, Ronald Coase, em clássico artigo “*The Nature of the Firm*”, de 1937, questiona essa visão indagando: se o mercado coordena o processo alocativo de forma tão eficiente, por que existe tanta atividade econômica sendo desenvolvida fora dele, no ambiente hierárquico de uma firma?

As razões para isso acontecer, argumenta Coase (1937), é que existem custos associados ao uso do mecanismo de preços nas transações realizadas via mercado, de tal maneira que a internalização das transações para o domínio de formas organizacionais alternativas ao mercado pode reduzi-los.

Uma transação ocorre sempre que um bem ou serviço é transferido através de uma interface tecnologicamente separada, o qual se realiza ou através do mercado ou dentro de uma estrutura organizacional (WILLIAMSON, 1985). Os custos envolvidos na transferência desses bens e serviços entre diferentes atores são o que R. Coase rotulou de custos de transação “*transactions costs*”, incluem-se aí os custos de se coletar e processar informações necessárias para realizar a transação; de se chegar a uma decisão; de se negociar os termos do contrato e de fiscalizar e fazer cumpri-los (STAATZ, 1987b, p.87)

Por sua vez, Royer (1999) acrescenta, considerando-os como:

[...] os custos de organizar e realizar trocas. Eles incluem os custos de negociação e cumprimento de contratos, e surgem quando existe a possibilidade de uma ou mais partes em uma transação se comportar de forma oportunista, ou seja, buscar ganho privado em detrimento do bem comum. Os custos de transação incluem tanto os custos associados com as consequências adversas do comportamento oportunista e os custos de tentar impedi-lo. (ROYER, 1999, p. 46)⁵¹

⁵¹ [...] are the costs of organizing and transacting exchanges. They include the costs of negotiating and enforcing contracts, and they arise when the possibility exists for one or more parties in a transaction to behave opportunistically, i.e., to seek private gain at the expense of the common good. Transaction costs include both

A ideia lançada por R. Coase é que devido a alguns fatores o mercado não opera a custo zero, e isso explica a existência de formas organizacionais alternativas a ele. A decisão de coordenar a atividade econômica dentro de uma estrutura organizacional (firma), em oposição a fazê-la no mercado, portanto, dependerá dos custos de transação envolvidos. Essencialmente, esses custos de transação são distintos e adicionais aos custos de produção, e as organizações (firmas) podem minimiza-los, sendo essa a razão de sua existência (FOSS *et al.* 1999).

O processo de troca pode ser entendido como uma relação contratual, na medida em que envolve um processo interativo e compromissos intertemporais, sendo passível de estudo (PONDE, 2007). Contratos desempenham um papel importante na análise de custos de transação, porque a existência de um contrato dá certa proteção às partes envolvidas contra eventuais comportamentos oportunistas, diminuindo assim os custos de transação (ROYER, 1999).

Conforme colocado por Williamson, existem três atributos das transações que determinam seus custos:

- a) a *frequência* em que as transações são realizadas, o que permite a análise de reputação das partes;
- b) a *incerteza* sobre o futuro não previsível;
- c) a *especificidade dos ativos* transacionados.

A Teoria dos Custos de Transação, conforme elaborada por Williamson (1975, 1985) e Klein *et al* (1978) aborda, principalmente, o último atributo. Dada a limitação cognitiva dos indivíduos, as partes envolvidas não conseguem antever em contrato todos os direitos e responsabilidades para todas as possíveis contingências que podem ocorrer no decorrer de sua validade, o que o torna, invariavelmente, *incompleto* (WILLIAMSON, 2000). Contratos incompletos trazem problemas adicionais quando sujeitos a comportamentos oportunistas, já que expõem uma das partes ao risco moral por parte da outra, haja vista que esta pode aproveitar situações não regidas pelos termos contratuais para apropriar rendas daquela.

Uma vez estabelecido um contrato, e esse não prevendo todas as possibilidades futuras, portanto contrato *incompleto*, alterações inesperadas nas circunstâncias podem não ser governadas pelos acordos firmados nele. A necessidade de adaptar o contrato às novas circunstâncias, não previstas, pode levar a custos pós-contratuais não programados. Esse tipo

the costs associated with the adverse consequences of opportunistic behavior and the costs of trying to prevent it. (ROYER, 1999, p. 46)

de situação é mais fácil de ocorrer quando o objeto do contrato são transações envolvendo ativos específicos, e ficou conhecido na literatura como “*holdup problems*”.

Segundo Williamson (1975, 1985), os ativos são específicos quando possuem valor no contexto de uma transação particular, porém relativamente pouco fora dele. Os ativos podem apresentar categorias diferentes de especificidade, tais como: especificidade de *local* (ex.: quando os ativos são localizados de certa maneira a reduzir custos de logística); especificidade *física* (Ex.: ativos particularmente formatados de modo a desempenhar uma função específica); ativos *dedicados* (Ex.: quando investimentos são realizados baseados numa promessa de negócio que tornaria esse investimento rentável) e especificidade de ativos *humanos* (Ex.: habilidade da mão de obra que tem maior valor quando empregado em uma atividade específica do que fora dela). Quando a transação envolve ativos com alto grau de especificidades, ou seja, quando seu valor está atrelado a uma circunstância particular, cria-se espaço para comportamento oportunista pós-contratual.

Isso ocorre por que, uma vez feito o investimento em ativos específicos, sua eventual realocação em outra atividade implicaria perdas de produtividade e/ou custos de realocação. Consequentemente, argumenta Royer (1999), ao entrar em um relacionamento contratual que envolve ativos específicos, a parte que fez o investimento nesses ativos não pode abandonar a relação sem incorrer em perdas e/ou custos.

Uma vez instalado, o ativo pode ser tão caro para ser removido, ou tão específico para um determinado usuário que se o preço pago ao seu proprietário fosse de alguma forma reduzido, os serviços do ativo ao usuário não seriam reduzidos. Assim, mesmo se houvesse livre competição para entrar no mercado, a especificação do ativo instalado para um usuário particular (ou mais precisamente, o alto custo de torná-lo disponível para outros usuários) cria *quasi-rendas* [...]. (KLEIN *et al.* 1978, p. 299)⁵²

Investir em ativos específicos gera o que Williamson descreve como *transformação fundamental* na relação contratual “[...] que ocorre quando uma relação de troca passa de uma situação *ex ante* de concorrência, com grande número de potenciais parceiros comerciais, para uma *ex post*, com pequeno número” (HOLMSTRÖM; ROBERTS, 1998). A transformação fundamental apontada por Williamson leva à criação de *quasi-rendas*, o que, por sua vez, pode levar ao comportamento oportunista (ROYER, 1999).

⁵² Once installed, an asset may be so expensive to remove or so specialized to a particular user that if the price paid to the owner were somehow reduced the asset's services to that user would not be reduced. Thus, even if there were free and open competition for entry to the market, the specialization of the installed asset to a particular user (or more accurately the high costs of making it available to others) creates a quasi-rents [...] (KLEIN *et al.* 1978, p. 299)

Quasi-renda é o valor excedente sobre o retorno mínimo necessário para se manter o ativo no seu uso atual. Ou conforme descreve Klein *et al* (1978) e Royer (1999), é a diferença entre a renda que o proprietário do ativo recebe e a renda que ele deve receber para não ser induzido a realocar seu ativo em outra atividade, ou seja, o valor do ativo no seu próximo melhor uso. Assim, quanto mais específico é um ativo, menor será o retorno deste no seu próximo melhor uso, portanto maior será o valor da *quasi-renda* daquele ativo.

Depois que investimentos em ativos específicos forem feitos, e *quasi-rendas* criadas, a possibilidade de ocorrência de comportamento oportunista (*hold up*) para com esses investimentos é alta (KLEIN *et al*, 1978). Problemas de *hold up*, afirma Royer (1999), ocorrem quando uma das partes de uma relação contratual busca explorar as vulnerabilidades da outra, devido às especificidades dos ativos envolvidos, apropriando-se da *quasi-renda* originária daquele ativo. De tal forma que “o problema de *hold up* envolve a redistribuição de *quasi-rendas* quer seja onde contratos incompletos levam à renegociação, à medida que a incerteza evolui, ou pelo surgimento de eventualidades não contabilizadas no contrato” (SVENDSEN, 2007).

A argumentação trazida por Williamson é que a concentração da propriedade dos ativos específicos envolvidos numa relação contratual – integração vertical – em vez de tê-los separadamente, resolve esse problema, uma vez que remove o incentivo ao oportunismo.

Imagine a seguinte situação: uma indústria deseja fazer um investimento de alto valor em uma planta industrial que processa uma matéria prima específica. Essa planta industrial não tem outra utilidade, senão a de processar aquela matéria prima, portanto seu valor está diretamente atrelado a esse uso particular. Ademais, uma vez imobilizado o capital, sua desmobilização implicaria perda de valor significativa. Uma vez que contratos são invariavelmente incompletos, a indústria que faz tal investimento fica vulnerável a eventual comportamento oportunista (*hold up*), por partes dos fornecedores da matéria prima, sobre a futura interação entre a indústria e fornecedor. O processo de barganha pós-contratual, entre a indústria que fez o investimento específico e os fornecedores da matéria prima, permite que estes tirem vantagens sobre a indústria, haja vista que podem aproveitar o fato do investimento feito pela indústria não ter outro uso senão o de processar sua matéria prima, para então forçar seus preços para cima, assim apropriando-se de parte dos rendimentos que pertenceriam à indústria.

Neste caso, a indústria, antevendo tal situação, pode ser induzida a não fazer o investimento, ou despender recursos para tentar desenhar um contrato que a proteja de

eventual comportamento oportunista por parte dos fornecedores. Em ambos os casos, argumenta Holmström e Roberts (1998), o resultado é ineficiente: “ou o mercado não chega a um resultado ótimo, ou recursos são despendidos em medidas defensivas socialmente perdulárias”. Assim, indústria e fornecedores estando sob a mesma estrutura de propriedade resolveria esse problema, já que seria removido o incentivo ao *hold up* por parte dos fornecedores.

Como já colocado, transações que envolvem investimentos específicos, que geram problemas de *hold up*, implicam custos de transação mais elevados (indução ao subinvestimento; barganha pós-contratual; frequente renegociação). De acordo com a TCT, os arranjos organizacionais são estruturas que governam a relação de troca, as quais têm o propósito de economizar (minimizar) os eventuais custos de transação incorridos na relação. “A configuração organizacional que é melhor sucedida neste sentido, prevalece sobre outros arranjos organizacionais. Pode-se supor que os diferentes modos de governação têm evoluído de forma a minimizar os custos de transação” (OLLILA, 2009, p. 37).

Tendo em vista o critério de eficiência econômica, Williamson (1975, 1985) argumenta que a forma organizacional, ou seja, a estrutura de governança da relação de troca estabelecida que minimiza a soma dos custos de *produção* e de *transação* terá uma vantagem competitiva frente as demais, portanto tendendo a dominar a atividade no longo prazo (STAATZ, 1987b). Admitir e compreender os custos de transação permite explicar a existência das organizações – dentre elas a cooperativa – com suas diferentes formas, e de qual melhor se adapta em termos de economia, tanto dos custos de produção quando dos de transação, em uma dada atividade econômica (KING *et al.* 2007)

O setor do agronegócio, afirma Cook *et al.* (2008), oferece grande oportunidade de aplicar os conceitos trazidos pela NEI, dentre as quais a Teoria do Custos de Transação. “[...] produtores rurais têm adotado uma série de arranjos institucionais especializados para aumentar a produtividade, melhorar a qualidade e variedade, e proteger os investimentos em ativos específicos em uma relação, entre outros objetivos”. Dente esses arranjos, continua Cook *et al.* (2008), o mais estudado, no âmbito da Nova Economia Institucional, é a relação contratual referida como cooperativa.

No setor do agronegócio, por exemplo, existe uma forte presença de organizações cooperativas, o que denota a capacidade desta em lidar com os custos de transação inerentes à atividade no setor. Isso é explicado pelo fato de muitos ativos transacionados nesse setor terem elementos que os torna específicos (produtos perecíveis, baixa mobilidade dos ativos,

dedicação dos ativos, etc.). Quanto mais específicos forem os ativos transacionados, maiores são os custos de transação, é mais provável que a relação de troca seja organizada dentro de uma estrutura de governança (transações *intrafirma*) que desincentive o comportamento oportunista, logo a ineficiência.

Em uma relação de troca, onde estão envolvidos ativos específicos, as partes vão procurar estabelecer um ambiente onde o interesse mutuo e a confiança vigoram, ou seja, onde o comportamento oportunista seja desestimulado, o que é permitido através da integração das partes sob uma mesma estrutura de governança (GUNNARSON, 1999).

O setor do agronegócio onde esse tipo de situação fica evidente é o lácteo. A produção de leite requer investimentos específicos por parte do produtor (ordenhadeira mecânica, plantel de animais de alta performance, resfriadores, etc.) cujo valor está atrelado, essencialmente, à comercialização da produção de leite. Por sua vez, o leite é um produto perecível e que não pode ser estocando por muito tempo, tampouco percorrer grandes distâncias sem incorrer em altos custos. Desta forma, tanto os investimentos para viabilizar sua produção, quanto o leite em si, possuem certo grau de especificidade, o que pode levar a situação de *hold up* por parte da indústria frente ao produtor. Antevendo a ameaça *ex post* na relação com a indústria, o produtor não vai engajar na atividade se não houver uma garantia de que o rendimento do seu investimento, em ativos específicos, na produção de leite seja assegurado.

Por outro lado, a indústria, para processar e comercializar o leite, também deve investir em ativos específicos – a planta de processamento de leite. Ao fazê-lo, precisa assegurar o recebimento de volume suficiente do produto, a fim de garantir escala mínima de produção, e a preços que lhe permitam comercializar o produto final de forma competitiva no mercado.

No caso descrito, ambas as partes fazem investimentos altamente dedicados e dependem do comportamento da outra parte para garantir a rentabilidade desses investimentos. Neste ambiente de incertezas, incorrem em riscos, já que uma vez imobilizado o capital em ativos específicos, uma parte pode ficar inclinada a barganhar sobre os termos contratuais, no intuito de apropriar parte da renda da outra. O processo de barganha *pós-contratual* pode levar, por exemplo, produtores ameaçarem desviar o leite para outra indústria, caso os preços não sejam elevados; ou a indústria pode insinuar que não receberá o leite do produtor, de modo a forçar uma queda nos preços.

De modo a resolver tal situação, os produtores rurais podem agir de forma coletiva:

[...] através da formação de uma associação para: (a) negociar coletivamente com a indústria e propor greve se os termos do contrato forem ignorados ou (b) fazer lobby para que ações governamentais garantam a inviolabilidade dos contratos. Em muitos casos, no entanto, mesmo com uma associação de agricultores forte, pode ser mais custoso aos agricultores tentar fazer com que os contratos com outra empresa se cumpram, do que internalizar a transação por meio da integração vertical, através da criação de sua própria empresa cooperativa. (STAATZ, 1987b, p. 89)⁵³

Grande parte das vantagens da organização cooperativa frente às demais, no que tange o setor do agronegócio, é explicada pelo grau de especificidade dos ativos envolvido neste setor (STAATZ, 1987b). Essas características dos ativos criam *quasi-rendas* – já que tornam sua realocação mais onerosa, seja por acarretar perdas de produtividade, ou por incorrer em custos de realocação – as quais são suscetíveis a comportamentos oportunistas. Como membros de uma cooperativa têm poucos incentivos em agir oportunisticamente perante sua cooperativa, dado que parte de seus rendimentos advém do bom desempenho da cooperativa, é mais frequente a ocorrência de organizações cooperativas em situações onde predominam problemas de *hold up*, já que este tipo de organização é mais eficiente que outras em economizar os custos de transação que permeiam a relação de troca de ativos específicos envolvidos em tal setor.

⁵³ [...] by forming an association to: (a) bargain collectively with the processor and threaten strikes if contract terms are ignored or (b) lobby for government action to ensure the sanctity of contracts. In many instances, however, even with a strong farmer association, it may be more costly for farmers to try to enforce contracts with another firm than to internalize the transaction by integrating forward via the creation of their own cooperative firm. (STAATZ, 1987b, p. 89)

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A organização cooperativa é uma, dentre várias formas, de se coordenar a atividade econômica. Teoricamente concebida para atender as necessidades dos seus membros em vez de objetivar tão somente o retorno ao investidor na forma de distribuição de lucro, esse tipo organizacional traz consigo características peculiares que fazem dele uma forma singular de se lançar em uma atividade empresarial. A cooperativa tem uma natureza dupla, é uma simbiose entre o social e o econômico. Ela é um empreendimento econômico – como empresa – mas também é uma entidade política – como uma associação de indivíduos.

Enquanto, por exemplo, uma empresa de capital visa tão somente à maximização do retorno do investimento nela feito, através da realização de lucros, a cooperativa tem outros objetivos: prover seus membros de serviços de forma a favorecer suas atividades econômicas particulares, e de buscar resultados operacionais suficientes para garantir sua continuidade como empresa. Ou seja, ao contrário de uma empresa de capital que busca otimizar seus ganhos na relação comercial com seus fornecedores ou consumidores, a cooperativa visa maximizar o benefício percebido pelos seus membros ao mesmo tempo que o seu resultado como entidade empresarial. Esse objetivo, de certo modo ampliado, decorre de sua estrutura organizacional singular: a figura do proprietário se confunde, geralmente, com a do consumidor e fornecedor.

Como qualquer outro tipo empresarial, a organização cooperativa é regulada por um arcabouço jurídico que define a forma sob a qual se estrutura societariamente, assim como a maneira que conduz suas operações. Obviamente, cada país possui seu próprio regulamento, muitas vezes com peculiaridades distintas ou mesmo incompatíveis com os de outros países. No entanto, de modo geral, todos eles compartilham uma mesma origem conceitual que fora primeiramente instituída pelas práticas organizacionais estabelecidas pelos famosos tecelões de Rochdale e posteriormente transformadas em princípios norteadores pela Aliança Cooperativa Internacional.

A forma por meio da qual se estrutura uma organização econômica reflete a busca dos seus participantes em minimizar os custos de transação ao operar em um determinado ambiente. Isso porque aquelas formas que se mostrarem, no longo prazo, mais bem-sucedidas quanto à redução desses custos tendem a ser mais competitivas, logo dominando o mercado que atuam. No decorrer do presente trabalho, foram expostas características organizacionais do modelo cooperativo agropecuário que implicam vantagens e desvantagens no que diz

respeito ao enfrentamento desses custos, muitas delas usadas para justificar a própria existência deste tipo de empreendimento, outras apontadas como suas fraquezas estruturais.

No que diz respeito às cooperativas agropecuárias, tem-se que esse tipo organizacional é visto pelos produtores rurais como uma forma de se lidar com falhas de mercado que geram ambiente propício a comportamentos oportunistas em relação a eles. Ao se depararem com mercados não competitivos, forte assimetria de informação e/ou situações favoráveis a *hold-ups*, produtores rurais encontram, através da operação coletiva por meio do empreendimento cooperativo, uma alternativa organizacional para garantir para si uma maior participação na distribuição da riqueza no setor que atuam.

Devido a suas origens, o cooperativismo foi por muito tempo, e até hoje de certa forma o é, permeado por um romantismo ideológico por um lado, e visto com ceticismo teórico por outro. Entretanto, à medida que foi ganhando relevância econômica e social e se espalhando em vários setores da atividade econômica, passou a fazer parte, ainda que marginalizado, da discussão acadêmica. Os diferentes enfoques teóricos sobre o cooperativismo agropecuário evoluíram conforme a teoria econômica evoluía. Os primeiros embates giraram em torno da definição quanto a sua natureza econômica. Enquanto uns defendiam que não havia outro propósito para a sua existência senão o de ser uma extensão vertical dos negócios de outras firmas – aquelas representadas pela operação individual de seus membros como produtores rurais – outros a viam como uma firma clássica que possuía uma função de produção e buscava, portanto, atingir o objetivo traçado por seus controladores – os membros – ou seja, o de maximizar conjuntamente o resultado deles como produtores individuais e o da cooperativa como empresa.

Atualmente, sob a ótica da Nova Economia Institucional, a entidade cooperativa é abordada como umnexo de contratos – uma criação jurídica – servindo, fundamentalmente, como a contraparte comum em inúmeros contratos entre seus participantes. Diferentes fatores de produção são necessários para a produção de bens e/ou serviços, assim os contratos firmados entre os proprietários desses fatores, os quais estabelecem os termos sob os quais serão utilizados no âmbito da entidade, desempenham um papel importante, pois definem como os riscos e os resultados serão compartilhados entre os diferentes agentes envolvidos.

A literatura econômica recente do cooperativismo agropecuário aborda aspectos da estrutura de direitos de propriedade que, segundo ela, geram ineficiências organizacionais, diminuindo a capacidade da cooperativa de competir com outras formas organizacionais. A falta de mercado secundários para as cotas-partes, o modo de acesso aos seus resultados, a

maneira como tais resultados são distribuídos e a forma de controle democrática são elencados como obstáculos críticos ao seu crescimento, pois implicam desincentivos aos membros em investir nela, assim como dificultam o acesso a financiamentos externos, tratando-se de uma grande desvantagem em um mercado que apresenta cada vez mais concentração do capital. Vários autores propõem uma reengenharia organizacional na estrutura do modelo cooperativista – *New Generation Cooperatives* – visando remover, ou ao menos amenizar, tais obstáculos. O problema é que as dificuldades são decorrentes dos princípios básicos sob os quais o cooperativismo foi construído, que trazem um apelo sociocultural importante. Assim, enfrenta-se o dilema de garantir a eficiência econômica da entidade, conseqüentemente sua continuidade, ou manter sua dimensão social, mesmo que a um custo cada vez mais elevado.

Sustento a opinião de que as organizações se adaptam conforme o ambiente institucional evolui. Aquelas que não o fazem acabam por desaparecer. Com o cooperativismo não é diferente. A cooperativa de hoje é bem diferente daquela do tempo de Owen e Fourier, e os motivos me parecem claro.

Como bem lembra Hansmann, a cooperativa não é uma forma “periférica ou incidental ou anacrônica ou culturalmente limitada” de se empreender. Trata-se de um tipo empresarial com significativa participação na atividade econômica, principalmente naqueles países mais desenvolvidos. No que tange às cooperativas agropecuárias, é a resposta organizacional assumida pelos produtores rurais como contrapeso em seu favor no equilíbrio de poder entre os agentes envolvidos no agronegócio. Enquanto perdurarem as forças desfavoráveis à distribuição da riqueza aos produtores rurais, o real propósito do cooperativismo agropecuário permanecerá.

REFERÊNCIAS

- ALCHIAN A. Armen. Property Rights. In: HENDERSON, D. (Ed.). **The Concise Encyclopedia of Economics**. 2008. Disponível em: <<http://www.econlib.org/library/Enc/PropertyRights.html>>. Acesso em: 20 ago. 2017.
- ALCHIAN A. Armen.; DEMSETZ, Harold. Production, information costs and economic organization. **The American Economic Review**, Nashville, v. 62, n. 5, p. 777-795, Dec. 1972. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/1815199>>. Acesso em: 07 nov. 2017.
- ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL – ACI. **International Co-operative Alliance**. Disponível em: <<http://ica.coop/en/history-co-op-movement/friedrich-wilhelm-raiffeisen>>. Acesso em: 12 ago. 2015.
- ALLEN, Douglas. Transaction costs. In BOUCKAERT, B.; DE GEEST, G. (Ed.). **Encyclopedia of Law and Economics: the history and methodology of law and economics**. Cheltenham: Edward Elgar, c1999. v. 1, p. 893-926. Disponível em: <<http://encyclo.findlaw.com/0740book.pdf>>. Acesso em: 07 nov. 2016.
- BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Cooperativas: economia, crescimento e estrutura de capital**. 1998. 254 f. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 1998.
- _____. Member participation and relational contracts in agribusiness Co-operatives in Brazil. **International Journal of Co-operative Management**, Leicester, v. 3, n. 1, p. 20-26, 2006.
- BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo; BARROSO, F. G. Marcelo; REZENDE, A. José. Governança corporativa e sistemas de controle gerencial: uma abordagem. **Brazilian Business Review**, Vitória, v. 9, n. 2, p. 72-92, 2012.
- BORGEN, O. Svein. Rethinking incentives problems in cooperative organizations. **Journal of Socio-Economics**, v. 33, n. 4, p. 383-393, Sep. 2004.
- CHADDAD, R. Fábio. Investment constraints in agricultural cooperatives: theory, evidence and solutions. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 44., 2006, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: Sober, 2006. Disponível em: <<http://ageconsearch.umn.edu/record/143259/files/105.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2017.
- CHADDAD, R. Fábio; COOK, L. Michael. **An ownership rights typology of cooperative models**. University of Missouri, Department of Agricultural Economics, 2002 (Working Paper n. 2002-06). Disponível em: <<http://purl.umn.edu/26032>>. Acesso em: 15 nov. 2016.
- _____. The emergence of non-traditional cooperative structures: public and private policy issues. In: NCR-194 RESEARCH ON COOPERATIVES ANNUAL MEETING, Kansas City, Missouri. 29 Oct. 2003.

COASE, H. Ronald. The nature of the firm. **Economica**, v. 4, Issue 16, p. 386-405. Nov, 1937. Disponível em <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x/pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

_____. The problem of social cost. **Journal of Law and Economics**, v. 3, p. 1-44, Oct. 1960. Disponível <<http://www2.econ.iastate.edu/classes/tsc220/hallam/Coase.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

COOK, L. Michael. The future of U.S. agricultural cooperatives: a neo-institutional approach. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 77, p. 1153-1159. Dec. 1995.

COOK, L. Michael; ILIOPOULOS, Constantin. Ill-defined property rights in collective action: the case of US agricultural cooperatives. In MÉRNARD, C. (Ed). **Institutions, contracts and organization: perspectives from new institutional economics**. Cheltenham: Edward Elgar, 2000, p. 335-348.

COOK, L. Michael; CHADDAD R. Fábio; ILIOPOULOS, Constantine. Advances in cooperatives theory since 1990: a review of agricultural economics literature. In HENDRIKSE, W. J. George. **Restructuring agricultural cooperatives**. Rotterdam: Erasmus University of Rotterdam, 2004. p. 65-89.

COSTA, R. M. Davi; CHADDAD, R. Fábio; AZEVEDO, F. Paulo. Separação entre propriedade e decisão de gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 50, n. 3, p. 285-300, set. 2012.

COTTERILL, W. Ronald. Agricultural cooperatives: a unified theory of pricing, finance and investment. In: ROYER, J. (Ed) **Cooperative Theory: new approaches**. U.S. Department of Agriculture, Agricultural Cooperative Service (Service Report 18), 1987, p. 171-258. Disponível em: <<https://www.rd.usda.gov/files/sr18.pdf>>. Acesso em: 30 mar. 2015.

CROOKS, Anthony. The Horizon problem and new generation cooperatives: another look at Minnesota corn process. In: **NCR-194 RESEARCH ON COOPERATIVES COMMITTEE**. Kansas City, MO. Nov. 2004. Disponível em: <<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/31791/1/cp04cr12.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2015.

DEUTSCHER GENOSSENSCHAFTS UND RAIFFEISENVERBAND – DGRV. **German Cooperative and Raiffeisen Confederation**. Disponível em: <<http://www.dgrv.de/en/cooperatives/historyofcooperatives.html>> Acesso em: 12 ago. 2016.

DUNN, R. John. Basic cooperative principles and their relationship to selected practices. **Journal of Cooperatives**, v. 3, p. 83-93, 1988

EMELIANOFF, V. Ivan. **Economic theory of cooperation: economic structure of cooperative organization**. Washington, D.C. (1948c), reprinted in 1995 by Center for Cooperatives, University of California.

FENG, Li; HENDRIKSE, George. On the nature of a cooperative: a system of attributes perspective. **ERS-2007-093-ORG** (Report Series), Erasmus Research Institute of

Management, Erasmus Universiteit, Rotterdam, 2007. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1765/10886>>

FOSS, J. Nicolai; LANDO, Henrik; THOMSEN, Steen. The theory of the firm. In BOUCKAERT, B.; DE GEEST, G. (Ed.), **Encyclopedia of Law and Economics: the history and methodology of law and economics**, v. 1. Cheltenham: Edward Elgar, p. 631-658. (c1999). Disponível em: <<http://encyclo.findlaw.com/5610book.pdf>>

GROSSMAN, J. Sanford; HART, D. Oliver. The costs and benefits of ownership: a theory of vertical and lateral integration. **Journal of Political Economy**, v. 94, n. 4, p. 691-719, 1986. Disponível em: <<http://nrs.harvard.edu/urn-3:HUL.InstRepos:3450060>>. Acesso em: 02 maio 2016

GUNNARSSON, M. Patrik. **Organisational models for agricultural co-operatives: a comparative analysis of the Irish dairy industry**. 1999. 87 p. Thesis (Master of Science in Agricultural Economics) - Dept. of Economics, Swedish Uni. of Agricultural Sciences, Uppsala, 1999. Disponível em: <<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:slu:epsilon-e-1764>>. Acesso em: 20 maio 2016.

HANSMANN, Henry. **The ownership of enterprise**. Harvard University Press, 2009.

_____. Ownership of the firms. **Journal of Law, Economics, and Organization**, v. 4, n. 2, p. 267-304, Autumn, 1988. Disponível em: <<https://web2.uconn.edu/ciom/ownership.pdf>>. Acesso em: 01 jul. 2016.

HART, D. Oliver; MOORE, John. Property rights and the nature of the firm. **Journal of Political Economy**, v. 98, n. 6, p. 1119-1158, 1990. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/2937753>> Acesso em: 01 jul. 2016.

_____. **Cooperatives vs. outside ownership**. National Bureau of Economic Research, 1998. (Working paper, 6421). Disponível em: <<http://www.nber.org/papers/w6421.pdf>>. Acesso em: jan. 2017.

HELMDEMBERG, G. Peter; HOOS, Sidney. Cooperative enterprise and organization theory. **Journal of Cooperatives**, v. 10, p. 72-86, 1995.

HOLMSTRÖM, Bengt. Future of cooperatives: a corporate Perspective. **The Finnish Journal of Business Economics**, v. 4, 1999, p. 404-417. Disponível em: <http://lta.hse.fi/1999/4/lta_1999_04_a3.pdf>. Acesso em: 10 set. 2016.

HOLYOAKE, J. George. **Os 28 tecelões de Rochdale**. Porto Alegre: WS, 2000.

JENSEN, C. Michael; MECKLING, H. William. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KAARLEHTO, Paavo. On the economic nature of cooperation. **Acta Agriculture Scandinavica**, Stockholm, v. 6, p. 243-352, 1956.

KING, P. Robert; BOEHLJE, Michael; COOK, L. Michael; SONKA, T. Steven. Agribusiness economics and management. **American Journal of Agricultural Economics**, v. 92, n. 2, p. 554–570, 2010.

KLEIN, Benjamin; CRWAFORD, G. Robert; ALCHIAN, A. Armen. Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process. **Journal of Law and Economics**, v. 21, n. 2, p. 297-326, 1978. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/725234>>. Acesso em: 20 oct. 2015.

KLEIN, Benjamin. Vertical integration as organizational ownership: the fisher body-general motors relationship revisited. **Journal of Law, Economics, and Organizations**. v. 4, n. 1, p. 199-213, Spring 1988.

KLEIN, G. Peter. New institutional economics. In BOUCKAERT, B; DE GEEST, G. (Ed.), **Encyclopedia of Law and Economics**, v. 1, the history and methodology of law and economics. Cheltenham: Edward Elgar, 1999. p. 456-489. Disponível em: <<http://encyclo.findlaw.com/0530book.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2016.

LEVI, Yair; DAVIS, Peter. Cooperatives as the “enfants terribles” of economics: some implications for the social economy. **The journal of Social-economics**, v. 37, p. 2178-2188, 2008.

LING, K. Charles. The nature of cooperatives. **Cooperative information report 65**, USDA Rural Development. November, 2014.

MACPHERSON, Ian. Into the twenty-first century: co-operatives yesterday, today, and tomorrow. In MACPHERSON, I. **One path to co-operative studies**: a selection of papers and presentations, Victoria, Canada. 2007.

MAZZAROL, Tim; LIMNIOS, M. Elena; REBOUD, Sophie. Co-operative enterprise: a unique business model? In: FUTURE OF WORK ORGANISATIONS, 25TH ANNUAL ANZAM CONFERENCE, 2011, Wellington, New Zealand. **Conference Paper...** Disponível em: <<http://www.cemi.com.au/sites/all/publications/Mazzarol-Mamouni-Limnios-and-ReboudANZAM2011.pdf>>. Acesso em: 7 jul. 2016.

MINGUEZ-VERA, A.; MARTIN-UGEDO, J. F.; ARCAS-LARIO, N. Agency and property rights theories in agricultural cooperatives: evidence from Spain. **Spanish Journal of Agricultural Research**, v. 8, n. 4, p. 908-924, 2010.

NAMORADO, Rui. Cooperativismo – história e horizontes. **Oficina do CES nº 278**, junho, 2007.

OLLILA, Petri. **Principles of institutional economics**: with application to cooperative enterprises. Department of economics, Helsinki University, 2009 (Working paper, 56). Disponível em: <http://www.dphu.org/uploads/attachements/books/books_5127_0.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2015.

ORTMANN, F. Gerald; KING, P. Robert. Agricultural cooperatives I: history, theory and problems. **Agrekon**, v. 46, n. 1, p. 40-68, Mar. 2007.

OSTROM, Elinor. Private and common property rights. In BOUCKAERT, B.; DE GEEST, G. (Ed.). **Encyclopedia of Law and Economics: civil law and economics**. Cheltenham: Edward Elgar, 2000. v. 2, p. 332-379. Disponível em: <<http://reference.findlaw.com/lawandeconomics/2000-private-and-common-property-rights.pdf>>. Acesso em: 07 nov. 2016.

PACKEL, Israel. **What is a cooperative?** 14 Temp. L.Q. 60 1939-1940. Heinonline, 1939

PEREIRA, J. Adriano; DATHEIN, Ricardo; CONCEIÇÃO, Otavio. **A empresa e seu ambiente de interação: os limites dos custos de transação e o alcance da teoria institucionalista-evolucionária**. Porto Alegre: UFRGS/FCE, 2012. (Texto para discussão, 3).

PHILLIPS, Richard. Economic nature of cooperative association. **Journal of Agricultural Cooperation**, v. 9, p. 67-79, 1994. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46405>>. Acesso em: 29 jun. 2015.

PINDICK, S. Robert; RUBIENFELD, L. Daniel. **Microeconomia**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

PINHO, B. Diva. **Dicionário de cooperativismo**, São Paulo, 1962.

POZZOBON, M. Daniela. **Three studies on farmer cooperatives: heterogeneity, member participation and democratic decision making**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

REYNOLDS, J. Bruce. Comparing cooperative principles of the U.S. Department of Agriculture and the International Cooperative Alliance. **RBS Research Report 231**, USDA Rural Development, Rural Business-Cooperative Service, 2014

RHODES, V. James. Cooperatives and contestable/sustainable markets. In ROYER, J. (Ed) **Cooperative Theory: new approaches**. U.S. Department of Agriculture, Agricultural Cooperative Service (Service Report 18), p. 108-116, 1987.

ROBOTKA, Frank. A theory of cooperation. In ABRAHAMSEN, M. A.; SCROGGS, C. L. (Ed.) **Agricultural cooperation: selected readings**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1957. p. 121-42.

ROYER, S. Jeffrey. Cooperative organizational strategies: a neo-institutional digest. **Journal of Cooperatives**, v. 14, p. 44-67, 1999. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46367>>. Acesso 3 ago. 2016.

_____. Economic cooperative principles and equity financing: a critical discussion. **Journal of Agricultural Cooperation**, v. 7, p. 79-98, 1992. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46285>>. Acesso em: 3 ago. 2016.

_____. Economic nature of the cooperative association: a retrospective appraisal. **Journal of Agricultural Cooperation**, v. 9, p. 86-94, 1994. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46407>>. Acesso em: 3 ago. 2016.

_____. **The theory of agricultural cooperatives: a neoclassical Primer.** University of Nebraska, Agricultural Economics Department, 2014. (Working Paper 123).

SEXTON, J. Richard; ISKOW, Julie. **Factors critical to the success or failure of emerging agricultural cooperatives.** University of California-Davis, 1998. (Giannini Foundation Information Series, 88-3)

STAATZ, M. A. John. A comment on Phillips' "Economic nature of the cooperative association". **Journal of Agricultural Cooperation**, v. 9, p. 80-85, 1994. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46406>>. Acesso 10 jan. 2016.

_____. The structural characteristics of farmer cooperatives and their behavioral consequences. In: ROYER, J. (Ed). **Cooperative Theory: new approaches.** U.S. Department of Agriculture, Agricultural Cooperative Service (Service Report 18), p. 33-59, 1987a.

_____. Farmers' incentives to take collective action via cooperatives: a transaction cost approach. In ROYER, J. (Ed). **Cooperative Theory: new approaches.** U.S. Department of Agriculture, Agricultural Cooperative Service (Service Report 18), p. 87-107, 1987b.

_____. A game-theoretical analysis of decisionmaking in farmer cooperatives. In ROYER, J. (Ed). **Cooperative Theory: new approaches.** U.S. Department of Agriculture, Agricultural Cooperative Service (Service Report 18), p. 117-147, 1987c.

_____. **Farmer cooperative theory: Recent developments.** ACS Research Report n° 84, Agricultural Cooperative Service, USDA, 1990.

SYKUTA, E. Michael; CHADDAD, R. Fábio. Putting theories of the firm in their place: a supplemental digest of the new institutional economics. **Journal of Cooperatives**, v. 14, p. 68-76, 1999. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46368>>. Acesso em: 2 ago. 2016.

SYKUTA, E. Michael; COOK, L. Michael. **A new institutional economics approach to contracts and cooperatives.** University of Missouri, CORI: contracting and organization research institute, 2001. (Working paper n° 2001-04).

SVENDSEN, V. Søren. Lock-in of farmers in agricultural cooperatives: reviving the effect of exit by means of constitutional amendments. In KARANTININIS, K.; NILSSON, J. (Ed.) **Vertical markets and cooperative hierarchies: the role of cooperatives in the agri-food industry.** Dordrecht: Springer, p. 115-135, 2007.

TORGERSON, E. Randall; REYMOLDS, J. Bruce; GRAY, W. Thomas. Evolution of cooperative thought, theory and purpose. **Journal of Cooperatives**, v. 13, p. 1-20. National Council of Farmers Cooperatives, 1998. Disponível em: <<http://purl.umn.edu/46222>>. Acesso em: 20 jul. 2016.

VALENTINOV, L. Vladislav; ILIOPOULOS, Constantine. Economic theory of nonprofit and agricultural cooperatives compared: new perspectives for nonprofit scholars. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 42, p. 109-126, feb. 2013.

VALENTINOV, L. Vladislav. The organizational nature of agricultural cooperatives: a perspective from the farm problem theory. **Journal of Rural Cooperation**, v. 33, n.2, p. 139-151, 2005.

_____. Toward a social capital theory of co-operative organisation. **Journal of Co-operative Studies**, v. 37, n. 3, p. 5-20, dec. 2004

WATKINS, P. William. **Co-operative principles**: today and tomorrow. Manchester: Holyoake Books, 1986.

WILLIAMSON, E. Oliver. Markets and hierarchies: some elementary considerations. **The American Economic Review**, v. 63, n. 2, p. 316-325. American Economic Association, 1973. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/1817092>>. Acesso em: dez. 2016.

_____. **The economic institutions of capitalism**: firms, markets, relational contracting. New York: The Free Press, 1985.

_____. The new institutional economics: taking stock, looking ahead. **Journal of Economic Literature**, v. 38, p. 595-613, set. 2000. Disponível em: <http://web.missouri.edu/~sykutam/CEU/Williamson_00.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2016.

_____. The vertical integration of production: market failure considerations. **The American Economic Review**, v. 61, n. 2, p. 112-123. American Economic Association, 1971. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/1816983>>. Acesso em: dez. 2016.

ZAMAGNI, Stefano. **A civil-economic theory of the cooperative enterprise**. University of Bologna. May, 2005.

ZYLBERSZTAJN, Décio. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 23-32, julho/setembro, 1994.

ZEULI, A. Kimberly; CROPP, Robert. **Cooperatives**: principles and practices in the 21st century. A1457. Board of Regents of the University of Wisconsin System, 2004.

ZUSMAN, Pinhas. Constitutional selection of collective choice rules in a cooperative enterprise. **Journal of Economic Behavior and Organization**, North Holland, v. 17, p. 353-362, 1992.