

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ

SIMPLÍCIO MEURER

DESEMPENHO DA COOPERATIVA VERSUS EXPECTATIVAS E INTERESSES
DOS ASSOCIADOS DO SICOOB/SC CREDITAPIRANGA

Biguaçu
2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

SIMPLÍCIO MEURER

DESEMPENHO DA COOPERATIVA VERSUS EXPECTATIVAS E INTERESSES
DOS ASSOCIADOS DO SICOOB/SC CREDITAPIRANGA

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração, na Universidade do Vale do Itajaí, Centro de Educação Biguaçu.

Orientadora: Dra. Rosilene Marcon

Biguaçu
2006

SIMPLÍCIO MEURER

DESEMPENHO DA COOPERATIVA VERSUS EXPECTATIVAS E INTERESSES
DOS ASSOCIADOS DO SICOOB/SC CREDITAPIRANGA

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração e aprovada pelo Curso de Mestrado em Administração, da Universidade do Vale do Itajaí, Centro de Educação Biguaçu.

Área de Concentração: Organizações e Sociedade

Biguaçu, 31 de julho de 2006.

Profa. Dra. Rosilene Marcon
UNIVALI – CE de Biguaçu
Orientadora

Profa. Dra. Anete Alberton
UNIVALI – CE de Biguaçu
Membro

Prof. Dr. Emílio Araujo Menezes
UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção
Membro

A Deus
Aos meus mestres
À minha família

AGRADECIMENTOS

A conclusão de um mestrado que culmina com a apresentação da dissertação é tarefa difícil, especialmente quando a distância geográfica é expressiva. Seria muito mais difícil se não houvesse a interferência de pessoas próximas que, em muito, contribuíram para com este objetivo.

Quero declinar um agradecimento especial, sem qualquer preocupação com hierarquização, à professora orientadora Rosilene Marcon, por conduzir-me por um caminho que possibilitou enxergar com outras lentes a forma organizacional cooperativa.

Ao professor Miguel Angel Verdinelli pelas orientações e compreensão.

Ao Programa de Mestrado em Administração da Univali, Campus de Biguaçu pela oportunidade oferecida.

À minha esposa Ilse e minha filha Franciele pelo apoio, compreensão nos momentos de ausência em função dos estudos.

Ao Sr. José Adalberto Michels pelo esforço em permitir uma carga horária parcial de trabalho na cooperativa, fundamental para o início da jornada.

A todos os professores pelos conhecimentos repassados e caminhos mostrados.

É isso que faz a beleza do deserto:
saber que existe um oásis e que
estamos indo em sua direção.

Saint-Exupéry

MEURER, Simplício. Desempenho da Cooperativa Versus Expectativas e Interesses dos Associados do Sicoob/SC Creditapiranga. Dissertação (Mestrado) em Administração apresentada a Universidade do Vale do Itajaí - Univali. Biguaçu, 2006.

Resumo

Cooperativa é uma forma organizacional, de propriedade coletiva, que obedece a uma série de princípios universais, que regem as ações da administração. A Teoria da Agência ou *Agency Theory*, tem servido de sustentação para ampla análise das relações entre agente e principal em organizações dos mais diversos segmentos. As cooperativas, no entanto, têm alguns aspectos que as diferenciam dos outros sistemas organizacionais, como a incompleta separação entre propriedade e controle e o difícil acesso aos resíduos gerados, que resultam em problemas específicos e dificultam esta relação. Os trabalhos realizados limitam-se a fazer análise teórica dos problemas sob o olhar desta teoria. No presente estudo, após levantamento das expectativas dos associados, buscou-se identificar através da análise fatorial fatores representativos dos interesses de associados de uma cooperativa de crédito e relacioná-los com o desempenho da mesma. Na revisão da literatura foram identificados possíveis interesses de associados em cooperativas, os quais serviram de base para a elaboração do questionário, aplicado a associados do Sicoob/SC Creditapiranga, a mais antiga Cooperativa de Crédito do Estado de Santa Catarina, fundada em 21 de outubro de 1932. Identificou-se o desempenho da cooperativa nos fatores identificados e discutiu-se a relação do desempenho com as expectativas dos associados. Como principais resultados aponta-se que há a expectativa por retorno sobre o capital social aplicado na cooperativa ao mesmo tempo em que se espera um serviço de qualidade superior, ou a um preço inferior ao do mercado. Percebe-se que há motivação mista para as expectativas dos associados que atuam sob a lógica de investidor e usuário. A cooperativa, conforme o desempenho identificado, mostra evolução significativa nos indicadores o que permite deduzir o atendimento das expectativas.

Palavras chave: Teoria da Agência. Cooperativas. Desempenho.

MEURER, Simplício. Performance of the Cooperative versus Expectations and Interests of Members of the Sicoob/SC Creditapiranga. Dissertation for the Master's Degree in Business Administration, presented to the University of Vale do Itajaí - Univali. Biguaçu, 2006.

Abstract

The cooperative is an organizational form of collective property, which obeys a series of universal principles that govern its administration. Agency theory has served as the basis for widespread analysis of the relationships between agent and principal, in organizations in a wide variety of sectors. Cooperatives, however, have some aspects that differentiate them from other organizational systems, such as the incomplete separation of property and control, and the difficult access to the waste generated, resulting in a series of specific problems. The works carried out are restricted to a theoretical analysis of the problems, from the perspective of this theory. In this study by means of factorial analysis, identify representative factors of the interests of members of a credit cooperative, and to relate these to the performance of the cooperative. A literature review was carried out, to identify possible interests of the cooperative's members. This served as a basis for designing the questionnaire, which was applied to the members of the Sicoob;SC Creditapiranga, the oldest Credit Cooperative in the State of Santa Catarina, founded on 21st October 1932. The performance of the cooperative was analyzed, using the factors identified, and the relationship between its performance, and the members' expectations, was discussed. It is concluded that a return on the corporate capital invested in the cooperative is expected, and at the same time, a higher quality service is also expected, or at a price which is lower than that of the market. It is observed that there are mixed motivations for the members' expectations, according to the logic of the investors and users. Based on the performance identified, the cooperative showed significant development in the indicators, which demonstrate that expectations *are* being met.

Key words: Key words: Agency Theory. Cooperatives. Performance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: O problema de agência dos gestores e a governança corporativa	30
Figura 2: Estrutura do Sistema Financeiro Nacional	46
Figura 3: Modelo Organizacional do Sicoob.....	61
Figura 4: Organograma do Sicoob/SC Creditapiranga.....	61
Figura 5: Esquema das fases do tratamento dos dados	68

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolução do ROA e ROE.....	79
Gráfico 2: Evolução do Patrimônio Líquido e Sobras Acumuladas	80
Gráfico 3: Gráfico demonstrativo do crescimento do quadro social, participação nas AGOs.....	81
Gráfico 4: Evolução do número de associados e do capital social.....	82
Gráfico 5: Evolução das contas Investimento e Imobilizado	83
Gráfico 6: Demonstrativo da evolução do número de associados, tomadores de empréstimos e número de poupadores	84
Gráfico 7: Demonstrativo da evolução do depósito a vista, depósito a prazo e carteira de crédito.....	85

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Relações Principal-Agente	22
Quadro 2: Comparação entre Sociedade Cooperativa e Sociedade de Capital.....	33
Quadro 3: Problemas de agência em cooperativas.....	40
Quadro 4: Dimensões e variáveis consideradas no estudo	67
Quadro 5: Fatores explicativos das expectativas dos associados em relação à cooperativa.....	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Matriz dos <i>factor loading</i> dos fatores sobre as expectativas dos associados em relação aos resultados da cooperativa:	72
Tabela 2: Porcentagem da variância total explicada por fator e seu peso relativo....	74

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1 Objetivos	18
1.1.1 Objetivo geral	18
1.1.2 Objetivos específicos	19
1.2 Estrutura do Trabalho	19
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 Teoria da agência	20
2.1.1 Conflitos de Agência	23
2.1.2 Custos de agência.....	27
2.2 Cooperativas	31
2.2.1 Teoria de Agência em Cooperativas	37
2.2.1.1 Problemas relacionados a investimento em cooperativas.....	39
2.2.1.2 Problemas relacionados ao processo decisório	42
2.3 O Cooperativismo de Crédito	44
2.4 Desempenho organizacional	49
2.4.1 Medidas de desempenho em cooperativas	54
3 METODOLOGIA	60
3.1 O Sicoob/SC Creditapiranga	60
3.2 Caracterização da pesquisa	62
3.3 Amostra	63
3.4 Coleta de dados	64
3.5 Tratamento dos dados	68
4 RESULTADOS	71
4.1 Análise descritiva	71
4.2 Análise fatorial	71
4.2.1 Composição dos fatores.....	73
4.2.2 Desempenho nos fatores identificados.....	79
4.2.2.1 Dimensão REF	79
4.2.2.2 Dimensão S (Serviços melhores ou mais baratos).....	80
4.2.2.3 Dimensão C (Ganhos em escala via cooperação)	81
4.2.2.4 Dimensão PC (Acesso à propriedade comum)	82
4.2.2.5 Dimensão IC (Investimentos coletivos e seu horizonte de uso)	83

4.2.2.6 Dimensão CP (Carteira de Produtos voltados ao auto-interesse)	84
4.3 Relação entre objetivos dos associados e o desempenho da cooperativa .	86
4.4 Discussão dos Resultados	89
5 CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES.....	92
REFERÊNCIAS.....	95
APÊNDICE.....	102

1. INTRODUÇÃO

Cooperativas em seus mais diversos segmentos têm sido cada vez mais solicitadas a adequar seus métodos de trabalho e gestão às técnicas de gerenciamento comuns às empresas de capital. Não poderia ser diferente, pois estão integradas no mesmo ambiente econômico, disputando espaço no mesmo mercado e competindo por recursos comuns.

Definido como “uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para atender as suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, através de um empreendimento de propriedade coletiva e de controle democrático” (MACPHERSON, 2003 p.13), o cooperativismo pretende ser um sistema organizacional de organização e desenvolvimento da sociedade. Como sugere Domingues (2002), ao contrário de uma empresa tradicional, cooperativa emerge do vocábulo cooperar e sua forma de atuação pode ser traduzida como um conjunto de ações integradas entre pessoas com propósitos unos, de cunho econômico ou profissional, “todavia, ausente do propósito lucrativo, com assento em valores como ajuda mútua, democracia, igualdade, equidade, honestidade, transparência, solidariedade e responsabilidade social” (DOMINGUES, 2002, p.12).

Apesar do apelo doutrinário, em especial ao do mutualismo, as cooperativas são organizações que precisam manter níveis de eficiência compatíveis com o mercado sob pena de caminharem para a extinção (BIALOSKORSKI NETO, 2001). O problema da incompleta separação entre propriedade e controle, reflexo do diferente acesso aos resíduos na empresa cooperativa, a impossibilidade de sair do negócio sem perdas e os elevados custos de negociação no processo decisório (ZYLBERSZTAJN, 1994), limitam um crescimento mais representativo destas organizações. Acrescenta-se a isto, a restrição normativa para a abertura do capital, hipoteticamente tida como mecanismo de integração com a economia (BIALOSKORSKI NETO, 2001)..

Com ações limitadas pelos princípios cooperativos, em especial à estrutura de capital fechado, gestores e associados devem estar atentos a estas características, para viabilizar dessa forma, não só a manutenção do sistema, mas, sobretudo a promoção do seu desenvolvimento (BIALOSKORSKI NETO, 2001).

Inseridas num sistema econômico onde predomina a busca crescente do capital, o desafio está em manterem suas atividades focadas no *homem* ao mesmo tempo em que são obrigadas a desenvolver organizações capazes de competir com empresas de outras naturezas com orientação para o mercado (ZYLBERSZTAJN 1994).

Na visão financeira tradicional, qualquer empresa deve buscar a maximização do retorno aos acionistas (FRIEDMAN 1970, JENSEN 2001, SILVEIRA 2004). Nesta visão, ao maximizar o valor para o acionista, todo o valor da empresa é maximizado, e assim favorece a todos os *stakeholders* que têm interesse no sucesso de longo prazo da corporação.

Numa visão moderna as organizações estão inseridas num contexto social que envolve diversos *stakeholders*, estes entendidos como grupos ou indivíduos com os quais a organização interage ou possui interdependência, ou ainda, qualquer indivíduo ou grupo que pode afetar ou ser afetado por ações, decisões, políticas, práticas ou objetivos alcançados pela organização (FREEMANN 1970, CHAKRAVARTHY 1986, ULRICH, ZENGER e SMALLWOOD 2000).

Sendo a organização na forma cooperativa entendida como uma sociedade civil com fins econômicos, mas não lucrativos, com a finalidade de desenvolver economicamente suas comunidades, (BIALOSKORSKI NETO, NAGANO e MORAES, 2002) como medir seu desempenho? Será que as formas utilizadas para medir desempenho estão em consonância com o que o associado deseja da sua cooperativa?

O assunto tem merecido a atenção de pesquisadores de estudos organizacionais a mencionar o trabalho de Bialoskorski Neto (2002), Silva Filho (2002) e Pinho (1986) defendendo o uso dos tradicionais indicadores de desempenho econômico-financeiro para mensurar o desempenho de cooperativas.

Em via contrária, os trabalhos de Pinho (1986), Yaron (1994), Menegário (2000), Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002) e Porto (2002) recomendam o uso de outros indicadores com base nos aspectos sociais, além dos tradicionais indicadores econômico-financeiros.

Contudo, os trabalhos já realizados limitam-se à discussão teórica sobre a aplicação de indicadores tradicionais ou não (BIALOSKORSKI NETO, 2002; SILVA FILHO, 2002; PINHO, 1986; YARON, 1994; MENEGÁRIO, 2000; BIALOSKORSKI NETO, NAGANO e MORAES, 2002; PORTO, 2002). Este trabalho concentrou

esforço em identificar o que o associado espera da sua cooperativa, para então verificar se o que a cooperativa apresenta como resultado é o que o associado efetivamente espera. Procura-se agregar conhecimento aos estudos organizacionais ao tentar desenvolver e propor uma metodologia de análise do desempenho de cooperativas, uma forma organizacional com estrutura de capital e governança diferente das empresas de capital.

À luz da teoria de agência, estudou-se o relacionamento dos objetivos dos associados com relação à sua cooperativa e o efetivo desempenho da mesma. Foram identificados, através de análise fatorial, fatores compostos de variáveis de interesse dos associados da Cooperativa de Crédito Rural Itapiranga, para posterior verificação e relacionamento com os resultados efetivamente obtidos pela cooperativa.

A opção, pela teoria da agência, para o entendimento deste problema deu-se em função da ênfase na relação entre agente e principal refletida pelo problema. Esta Teoria teve impulso com Jensen e Meckling (1976) que definiram a relação de *Agency* como um contrato entre uma ou mais pessoas (o principal) que agencia (m) outra pessoa (agente), a prestar serviços mediante a delegação de autoridade. Uma parte, chamada de *principal* (acionista ou proprietário dos recursos econômicos), contrata outra parte, chamada de *agente* (gerente que administra o negócio para os proprietários), para atuar em seu interesse recebendo em troca uma compensação.

Principal e agente podem apresentar diferentes interesses e essa diferença pode reverter-se em divergências. As ações do agente podem não estar em consonância com os interesses do principal. Nesse caso, surge a necessidade de implantar mecanismos de controle das atividades do agente pelo principal, que representarão custos denominados de custos de agência.

Os estudos de agenciamento têm-se focalizado especialmente nas relações contratuais estabelecidas entre agente e principal e nos mecanismos utilizados para reduzir os conflitos dele resultantes (MONSMA, 2003; DALMACIO e NOSSA, 2003; OKIMURA, 2003; BRITO e SILVA, 2003; OKIMURA, 2004; OLIVEIRA e JESUS, 2004).

Ao encontro com a recomendação de Eisenhardt (1989), o presente trabalho ateve-se ao desenvolvimento do estudo das relações entre principal e agente numa forma organizacional, com características diferentes das demais formas organizacionais.

As cooperativas em função da sua estrutura de capital, possuem como característica o associado ser ao mesmo tempo agente e principal da mesma relação. O conselho de Administração toma decisões com base no princípio de *um homem um voto*, independentemente da participação no capital ou da movimentação com a cooperativa (ZYLBERSZTAJN, 1994). Os direitos sobre os *residual claims*¹ são proporcionais às transações realizadas com a cooperativa no período, e que isso reverte em falta de interesse nos resultados da cooperativa e pode ser causa de comportamento oportunista. “A incompleta separação entre propriedade e controle e o pequeno interesse do cooperado com relação ao desempenho da cooperativa estão associados aos resultados desta” (ZYLBERSZTAJN, 1994, p. 25).

O conhecimento dos objetivos daquele que pode ser denominado como o principal *Stakeholder* e também *Shareholder* de Cooperativa de crédito (o associado) em relação a mesma, também tem relevância empírica, pois, contribui no sentido de fornecer referencial para os administradores melhorarem o gerenciamento das atividades da cooperativa. Os dirigentes necessitam de subsídios para posicionar-se no complexo processo decisório da organização para tentar agir de forma congruente aos objetivos dos associados. Diante desta realidade é importante conhecerem os interesses do seu quadro social, razão principal de sua existência.

Dada a importância do assunto para as organizações e em especial para o Cooperativismo de crédito, formula-se a seguinte pergunta de pesquisa: qual a relação existente entre os interesses dos associados do Sicoob/SC Creditapiranga e o desempenho desta cooperativa no período entre 2000 e 2005?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Analisar a relação existente entre os interesses dos associados do Sicoob/SC Creditapiranga e o desempenho desta cooperativa no período entre 2000 e 2005.

¹ Participação nos resíduos

1.1.2 Objetivos específicos

Para atingir este objetivo geral, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- Identificar interesses de membros da forma organizacional cooperativa;
- Identificar fatores de interesse relevantes na visão dos associados do Sicoob/SC Creditapiranga;
- Verificar o desempenho do Sicoob/SC Creditapiranga nos fatores identificados;
- Identificar divergências e convergências entre interesses dos associados e o desempenho da cooperativa;

1.2 Estrutura do Trabalho

Procurou-se organizar este trabalho de uma forma a facilitar a leitura e compreensão dos temas abordados.

No capítulo Fundamentação Teórica procurou-se definir a Teoria da Agência, os conflitos e os custos oriundos de uma relação agente principal. Procurou-se estabelecer a relação de agência na forma organizacional cooperativa, levando em consideração aspectos da sua diferente estrutura de capital, procurando identificar problemas próprios deste sistema organizacional. Abordou-se o segmento do cooperativismo de crédito e, dentre dele, buscou-se localizar e caracterizar o Sicoob/SC Creditapiranga, cooperativa objeto deste estudo. A identificação de formas de medir o desempenho, em especial, das cooperativas de crédito, finaliza o capítulo.

No capítulo Metodologia descreveu-se criteriosamente o método utilizado para a coleta e tratamento dos dados obtidos.

No capítulo Resultados são apresentados os resultados obtidos pela análise fatorial nas diversas dimensões estabelecidas, o que serviu de base para a discussão dos resultados e conclusões do estudo apresentadas no capítulo 5.

Por fim, apresenta-se as referências utilizadas no trabalho. Como apêndice ficou o questionário aplicado aos associados do Sicoob/SC Creditapiranga.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são abordados os pressupostos teóricos que fundamentam o problema de pesquisa. Num primeiro momento é definida a relação de agência nas organizações, os conflitos e custos gerados por esta relação. Em seguida estabelece-se esta relação na forma organizacional cooperativa. Definem-se cooperativas do ramo de crédito, procurando identificar medidas adequadas para medir o desempenho da forma organizacional cooperativa.

2.1 Teoria da agência

No início do século XIX, a dispersão da propriedade de empresas para um número cada vez maior de acionistas, tornou seu controle difuso. O controle das informações e o conhecimento do negócio passaram a ficar cada vez mais no âmbito executivo. O presidente da empresa ou CEO (*Chief Executive Officer*²), ao controlar o quadro de técnicos e executivos, expandiu seu poder sobre a organização frente aos acionistas.

Esta dispersão de capital gerou a saída do proprietário da condução dos negócios e deu origem aos chamados problemas de agência, caracterizados por conflitos de interesse entre proprietários e executivos, relacionados às diferenças de orientação entre o que os executivos ou agentes buscam com sua atuação na organização, e aquilo que esperam os proprietários, denominados de principal.

Para Fontes Filho (2003) em 1932, os pesquisadores americanos, Adolf Berle e Gardiner Means, iniciaram o estudo do relacionamento entre as corporações e seus proprietários. A hipótese com que trabalharam era que os administradores de empresas abertas, as sociedades anônimas, em virtude da separação da propriedade e controle, eram motivados a adotar práticas que lhes traziam benefícios pessoais e não a maximização da riqueza do acionista. Surgia daí a teoria da firma que influenciou no desenvolvimento posterior da teoria dos custos de transação e da teoria da agência ou do agente.

A *Agency Theory* ou Teoria do Agenciamento teve impulso através do seminal artigo de Jensen e Meckling (1976), intitulado *Theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. Esta teoria está focalizada no

² Executivo principal (tradução nossa).

estudo das relações contratuais entre o principal (proprietário) e o administrador (agente), definindo custos oriundos dessa relação e a natureza da geração desses custos.

Jensen e Meckling (1976) definem a relação de *Agency* como um contrato entre uma ou mais pessoas (o principal) que agencia (m) outra pessoa (agente) a prestar serviços mediante a delegação de autoridade. Uma parte, chamada de *principal* (acionista ou proprietário dos recursos econômicos), contrata outra parte, chamada de *agente* (gerente que administra o negócio para os proprietários), para atuar no seu interesse recebendo em troca uma compensação. O principal delega autoridade para o agente e o bem-estar do principal é afetado pelas escolhas do agente.

A abordagem feita por Jensen e Meckling (1976) revela a empresa como um conjunto de relações contratuais, que permite concebê-la como um arranjo, resultado de um conjunto de contratos que serve à tentativa de estabelecer um equilíbrio entre os objetivos de seus diversos elementos. “[...] A cooperação privada ou firma é, simplesmente, uma forma de ficção legal, a qual serve como um foco para um complexo processo no qual os objetivos conflitantes dos indivíduos [...] são colocados em equilíbrio dentro de uma estrutura de relações contratuais” (JENSEN e MECKLING 1976, p.301).

Todas as relações que envolvem duas ou mais pessoas, onde uma parte chamada de principal, usa-se do esforço de outra(s) pessoa(s), com a finalidade de executar determinada atividade, envolve características do agenciamento. Para regular este relacionamento Fama e Jensen (1983) classificam dois tipos de contratos como fundamentais em organizações: Contratos que regulem os direitos residuais e contratos em que é projetado o processo decisório. Para Jensen e Meckling (1976) as relações contratuais constituem a essência da firma.

Essas relações não se restringem apenas às relações com empregados, mas com fornecedores, clientes e credores. O arranjo contratual serve como uma ligação para um jogo de relações entre todos indivíduos que têm relacionamento com a organização. Martinez (1998) corrobora mostrando uma visão ampliada das relações Agente/Principal:

Relações Principal-Agente	O que o principal espera do agente?
Acionistas – Gerentes	Gerentes que maximizem a riqueza do acionista (ou valor das ações)
Debenturistas – Gerentes	Gerentes que maximizem o retorno do Debenturista
Credores – Gerentes	Gerentes assegurem o cumprimento dos contratos de financiamento
Clientes – Gerentes	Gerentes assegurem a entrega de produtos de valor para o Cliente. Qualidade (maior), Tempo (menor), Serviço (maior) e Custo (menor).
Governo – Gerentes	Gerentes assegurem o cumprimento das obrigações fiscais, trabalhistas e previdenciárias da Empresa.
Comunidade – Gerentes	Gerentes assegurem a preservação dos interesses comunitários, cultura, valores meio ambiente, ect.
Acionistas – Auditores Externos	Auditores Externos atestem a validade das demonstrações financeiras (foco na rentabilidade e na eficiência)
Credores – Auditores Externos	Auditores Externos atestem a validade das demonstrações financeiras (foco na liquidez e no endividamento)
Gerentes – Auditores Externos	Auditores Internos avaliem as operações na ótica de sua eficiência e eficácia, gerando recomendações que agreguem valor.
Gerentes – Empregados	Empregados trabalhem para os gerentes com o melhor de seus esforços, atendendo as expectativas dos mesmos.
Gerentes – Fornecedores	Fornecedores supram as necessidades de materiais dos Gerentes no momento necessário, nas quantidades requisitadas.

Quadro 1: Relações Principal-Agente

Fonte: Martinez (1998, p.3)

A tentativa de estabelecer contratos completos é vã. Não há como prever todas as situações possíveis num relacionamento contratual (AGGARWAL and SAMWICK, 2003). “A versão convencional da teoria da agência baseia-se em uma concepção empobrecida da ação humana, que pressupõe escolhas racionais entre as linhas de conduta possíveis em cada situação”(MONSMA, 2003, p.84).

Contratos incompletos são reflexo da racionalidade limitada, característica do ser humano. “Tendo em vista a escassez de recursos, os gerentes e administradores contentam-se em obter um número limitado de informações, um nível ‘satisfatório’, que lhes permita identificar os problemas e algumas soluções alternativas”. (MOTTA e VASCONCELOS, 2002, p.106).

Assim, surgem lacunas não previstas nos relacionamentos contratuais, que permitem decisões não previstas e que dão origem a conflitos de agência, resultado da discrepância entre interesses e ações.

2.1.1 Conflitos de Agência

“Se ambas as partes da relação são maximizadoras de utilidade, existe uma boa razão para acreditar que o agente não atuará sempre nos melhores interesses do principal” (JENSEN e MECKLING, 1976, p.309). Isto indica, que prioritariamente, agente e principal, atenderão a interesses próprios e provavelmente não equivalentes. Assim sendo, a preocupação da Teoria da Agência (*Agency Theory*) está na possibilidade de o agente usar-se da estrutura lhe confiada, para agir em seu próprio benefício.

A dispersão de interesses resulta da racionalidade individual (própria da pessoa do agente) que pressupõe uma maior aversão a riscos e, por consequência, uma orientação primária para o atendimento de interesses próprios (JENSEN, 2001). Ao decidir, o tomador de decisão, quando o processo de tomada de decisões envolve riscos, pode preferir nem decidir, a menos que os riscos corridos revertam em benefício próprio (JENSEN e MECKLING, 1976). A maximização de interesses pessoais, portanto, permite presumir que o agente procurará atender seus próprios objetivos, em detrimento dos objetivos do principal.

A hipótese fundamental da Teoria de agência surge em função de o agente e principal serem pessoas diferentes. As características apresentadas no artigo “*the nature of the man*” por Jensen e Mekcling (1994), propõem um modelo simplificado para o entendimento do comportamento humano no qual se discute a idéia de que nenhum indivíduo pode desejar maximizar uma utilidade que não seja sua, quer dizer, seu comportamento baseia-se no seu próprio conjunto de preferências e estes, por sua vez, nos seus próprios objetivos. Daí advém a hipótese de que não existe agente perfeito.

Uma relação contratual permite prever uma série de conflitos denominados de conflitos de agência. Eisenhardt (1989), anota que a *Agency Theory* está concentrada na resolução de dois problemas principais: O conflito de interesses e ações diferenciadas em função de diferentes níveis de tolerância a riscos.

O primeiro problema de agência ocorre quando interesses e objetivos do principal e o agente são conflitantes entre si e é difícil ou oneroso para o principal verificar o que o agente está efetivamente fazendo. Mais especificamente, o principal não consegue verificar se o comportamento do agente está voltado a buscar os

resultados para os quais foi contratado ou se está atuando em defesa de seus próprios interesses.

O segundo problema surge quando o principal e o agente têm percepções diferentes em relação ao risco e reagem diversamente em relação a ele. Quer dizer, o principal e o agente podem preferir diferentes linhas de ação em função de diferentes preferências de riscos.

Já Borgen (2004), revela três situações conflituosas: Quando interesses entre principal e agente são divergentes; quando o principal não consegue perfeitamente e, a um custo aceitável, monitorar as ações do agente; e, quando o principal não consegue, e a um custo aceitável, monitorar e adquirir informações disponíveis ou de posse do agente.

Os problemas no estabelecimento, manutenção dos contratos e suas relações estão na observação e julgamento do comportamento do agente, inserido num contexto de *Perigo Moral*³ e *Seleção Adversa*⁴. Estes geram direitos residuais de propriedade e controle. Assim, surge a necessidade de estabelecer no relacionamento contratual um nível mínimo de Perigo Moral, Seleção Adversa a um também nível mínimo de custos de agência envolvidos no seu controle.

Ao retratar o relacionamento contratual, Martinez (1998) identifica quatro principais momentos críticos: a) Problemas na criação – voltados à elaboração de um contrato capaz de assegurar um comportamento do agente voltado para os interesses do principal. b) Problemas do Controle – voltados à busca de mecanismos de monitoramento e acompanhamento do agente com vistas a manter suas ações congruentes com os interesses do principal; c) Problemas do desempenho – voltado à medição do esforço do agente com relação à mensuração de seu desempenho e d) problemas da conclusão – voltados à busca de mecanismos que evitem o confronto ao final da relação contratual. Quer dizer, mecanismos que permitam um final de relacionamento harmonioso.

³ **Perigo Moral** (Moral Hazard). Refere-se à incapacidade do principal em controlar todas as ações do agente, insuficiente especificação dos bens e serviços envolvidos no contrato, além das diferentes percepções em função da discrepância de valores entre principal e agente. Representa o oportunismo pós-contratual. Envolve situações em que as ações do agente divergem das do principal ou a observação é onerosa.

⁴ **Seleção Adversa** (Adverse Selection). Reflete a assimetria de informações, resultante da distribuição desuniforme das mesmas. Refere-se à tendência de indivíduos possuírem informações privilegiadas em relação a determinadas situações. Pressupõe um contexto de informação oculta.

Para Arrow (1985, p. 37) numa relação de agência

“o elemento comum é a presença de dois indivíduos. Um (o agente) precisa escolher uma ação de um número de alternativas possíveis. A ação afeta a riqueza de ambos, o agente e outra pessoa, o principal. O principal, no mínimo no mais simples caso, tem uma função adicional de descrever as regras de pagamento; isto é, antes que o agente escolha a ação, o principal determina a regra que especifica a taxa a ser paga ao agente como uma função da observação dos resultados da ação pelo principal. O problema adquire interesse somente quando existe incerteza em algum ponto, e em particular, quando a informação disponível para os dois participantes é desigual”.

Não há conflitos possíveis quando há o acúmulo das funções de proprietário ou acionista e administrador. Se uma empresa é administrada pelo único proprietário, esta terá no comando um tomador de decisões que buscará a maximização da sua própria utilidade e, portanto, usará a estrutura com esta finalidade. O problema de agência surge à medida que há a separação entre propriedade e controle (BAND, 1992). Assim a decomposição dos direitos de propriedade entre várias pessoas tende a reduzir a eficiência da firma” (LAMB, 2003, p.4). Um único proprietário e portanto único beneficiário dos lucros das atividades tenderá a manter minimizados os custos com desperdícios nas empresas.

Para Segatto-Mendes (2001, p.32)

“O cerne da Teoria da Agência consiste em o principal saber que irá perder parte de sua riqueza e em compensação, procurar conseguir do agente os melhores desempenhos; ou seja, o principal deixa de obter o máximo, para obter o possível dentro das condições colocadas, devido à participação de um administrador profissional”.

O mecanismo potencial para a minimização da discrepância dos interesses, ou seja, a busca do alinhamento dos interesses do agente para com os do principal, está na utilização de um sistema de recompensa, ou então no monitoramento das atividades do agente, o que necessariamente tem como conseqüência comum, a geração de custos para o principal. O principal pode então, limitar as divergências através de incentivos ou mecanismos de controle gerenciais, assumindo os custos relacionados.

A teoria da agência concentra esforço na harmonização dos conflitos de interesses entre principal e agentes. Qual é o nível ótimo de controle que o principal deve exercer para assegurar o atendimento de seus interesses? Acordando com a teoria da agência, a estratégia em reduzir os problemas de agência está em

estabelecer um eficiente sistema de recompensa financeira e clarear que o principal pode dirigir e controlar o agente.

Os proprietários devem empreender dois esforços: criar incentivos contratuais, monetários ou não, e monitorar o comportamento dos agentes para que aquilo que foi contratado seja realizado. Como o contrato é um instrumento incompleto, novas situações não previstas inicialmente podem surgir além do custo de monitoramento, como as perdas residuais resultantes dessas situações (FONTES FILHO, 2003). Cabe ao principal limitar interesses divergentes dos seus, estabelecendo incentivos apropriados para o agente ou incorrendo em custos de monitoramento destinados a limitar extravagâncias ou atividades anômalas do agente (JENSEN E MECKLING, 1976 e 1994).

Eisenhardt (1989), aponta a participação acionária como opção para diminuir o custo administrativo, pois alinha interesses entre acionistas e empregados. As empresas de capital aberto são submetidas constantemente à avaliação do mercado. A possibilidade de o agente, ser remunerado com *Stock options*⁵ vincula seu desempenho à avaliação do mercado. Um desempenho melhor resultará numa avaliação melhor por parte do mercado. Como consequência o gestor também será compensado, ou vice-versa.

Silva, Cupertino, e Ogliari (2002) analisam a falência da Enron sob a perspectiva da Teoria da Agência e concluem que o problema de agência foi decisivo para a falência da empresa, e que poderia ter sido evitada se existisse uma maior governança corporativa. Demonstraram que pode haver interesses inconciliáveis entre o principal e o agente. Revelou que um dos mecanismos de redução dos custos de agência (auditoria externa) mostrou-se ineficaz devido a interesses difusos que comprometiam a sua aplicabilidade.

Certo, Daily, Cannella, e Dalton (2003) estudaram a influência da participação acionária de gestores na visão dos acionistas. Os resultados sugerem que a valorização dos investidores está positivamente relacionada com a compensação por opção acionária, contudo esta relação é mais fraca quando há o pagamento de alto salário. Os investidores contemplam positivamente as opções acionárias como compensação.

Blecher (2004) estudou a influência da remuneração por resultado e identificou que há pouca necessidade de se fazê-la quando é possível desenhar as

⁵ Opção de participação acionária, ou ainda, participação no capital.

tarefas do agente e monitorar a sua execução. Há pouca variância de resultado quando as tarefas executadas são conhecidas e previsíveis. A remuneração por resultado, todavia, não exclui o controle. Ao contrário, o controle é necessário, porque a remuneração por performance, como alerta o estudo de Prendergast (2002) pode induzir o agente ao *rent-seeking*, a maquiagem de resultados. Os resultados da relação existente entre o risco exógeno e a remuneração por performance, no entanto, não foram conclusivos para confirmação da teoria proposta.

O principal no intuito de influenciar o agente a tomar decisões que revertam em benefícios para si institui mecanismos de incentivo ou de monitoramento das atividades, porém ambos representam custos de agência.

2.1.2 Custos de agência

Na concepção de Jensen e Meckling (1976) os custos de agência representam os custos relativos a todas as atividades e operações designadas a alinhar interesses e/ou ações de administradores (agentes) para com os interesses dos proprietários (principal).

Os custos de agenciamento envolvem tanto custos de oportunidade (relativos a aplicações de recursos em alguma opção em detrimento de outra com maior potencial de rendimento), como gastos auferidos para monitorar a ação e comportamento dos administradores, para incentivá-los a buscarem a maximização do bem estar dos acionistas e protegê-los de ações inadequadas por parte dos administradores.

Jensen e Meckling (1976) ao tratar dos custos de agência também expõem a perda residual como um de seus custos. Essa perda refere-se a cada unidade monetária equivalente de redução no bem-estar do principal em função das divergências existentes, e que, não conduzem à maximização desse bem-estar.

As organizações, para sobreviverem, precisam controlar os problemas de agência, oriundos de contratos incompletos e que permitem ações discrepantes geradores de custos. Custos estes resultantes da estruturação e monitoramento contratual entre agentes com interesses conflitantes, mais a perda residual em função dos custos da execução com eficiência completa de contratos ser superior aos seus benefícios (FAMA e JENSEN, 1983)

Jensen e Meckling (1994) evidenciam o *Resourceful, Evaluative, Maximizing Model (REMM)* como o modelo que melhor explica o comportamento humano. Por este modelo o indivíduo amplia sua preocupação da riqueza monetária para a honra, respeito, amor e riqueza dos outros. Seus desejos são ilimitados. Busca sempre maximizar valor. Além disso, é um ser criativo que busca sempre criar novas oportunidades, mudando o ambiente e alterando as limitações a seus desejos. Assim sendo, o indivíduo REMM não pode ser satisfeito, pois estará sempre buscando novas formas para obter o máximo de satisfação. Dessa forma, a maximização da utilidade envolverá não apenas os resultados líquidos de pecúnia, mas também resultados não pecuniários resultantes das diversas atividades.

A participação em eventos beneficentes, aspectos físicos (tipos de mobília, tapetes, quadros) do escritório, relações pessoais com empregados, os tipos de equipamentos, a aquisição de suprimentos de fornecedores amigos, são exemplos de atividades geradoras de benefícios não-pecuniários.

Um administrador pode optar por ter à sua disposição um computador com potência muito maior do que o necessário para realizar de forma ótima as tarefas que lhe são próprias. Um monitor de última geração confere mais status ao administrador, ou a decoração de sua sala pode proporcionar maior prazer no trabalho, mas não alterarão necessariamente os resultados financeiros.

Apesar de os resultados dessas atividades não serem pecuniárias, elas representam custos para a organização. Enquanto só tiver um proprietário da empresa e este for o administrador, este arcará com a totalidade destes custos (CHRISMAN, CHUA, E LITZ, 2004). A partir do momento em que houver transferência de parte da empresa para outra(s) pessoa(s), começarão a surgir custos de agência, uma vez que interesses divergentes entre o(s) acionistas que não participam da administração da organização e o administrador aparecerão. O acionista administrador arcará apenas com uma parte dos custos oriundos dos benefícios não pecuniários, e o restante será mantido pelos outros participantes no capital da empresa (FAMA e JENSEN, 1983)

As atividades voltadas para a geração de benefícios não-pecuniários podem ser limitadas através do monitoramento e controle, mas não eliminadas. Em sociedades de capital aberto, os custos relativos a este monitoramento serão antecipados pelo mercado de capitais e refletidos nos preços das ações da

companhia, afetando assim a riqueza do proprietário-administrador (SILVEIRA, 2004).

Chrisman, Chua, e Litz (2004) discutem as diferentes naturezas dos custos de agência em empresas familiares e especificam a combinação das condições necessárias para a determinação dos níveis destes custos em empresas familiares e não familiares por meio dos impactos destes nos mecanismos de performance.

O altruísmo moral próprio da família pode eliminar custos de agência. Se proprietários de empresas familiares desejarem prover um padrão mínimo de vida para seus parentes, qualquer diminuição do desempenho econômico, devido ao nepotismo, não pode ser considerado um custo de agência.

Contudo, podem emergir outros custos de agência como o *Free Rider* (oportunismo), o dilema do “Samaritano”, ou até mesmo o entrincheiramento em administradores ineficientes. No relacionamento familiar é mais difícil de resolver certos tipos de conflitos, o que permite o comportamento improdutivo (CHRISMAN, CHUA e LITZ, 2004).

Custos de agência somente surgem se ações da firma infringem interesses dos proprietários ou quando recursos são empregados para assegurar que as ações da firma não infringem os interesses dos proprietários (CHRISMAN, CHUA e LITZ, 2004). Se proprietários desejam desviar recursos em função de objetivos não econômicos e os gestores aceitam tais desejos, então há o comprometimento da performance econômica, mas não há a geração de custos de agência. Se a família quiser suprir necessidade de mão de obra com membros não qualificados, isto pode representar custo de agência para empresa não familiar, mas não na empresa familiar.

Contudo o proprietário-administrador manterá a disposição de arcar com os custos dos benefícios não-pecuniários enquanto o ganho incremental de bem-estar que ele obtiver em função da conversão de seus direitos na firma em poder de compra for compensador (SEGATTO-MENDES, 2001).

O proprietário-administrador de acordo com Segatto-Mendes (2001, p.22) estará propenso a “apropriar maiores montantes de recursos corporativos na forma de vantagens adicionais ao salário à medida que sua fração de capital cai, reduzindo sua fração de direitos nos resultados, que aumentará a disposição dos acionistas minoritários a gastar maiores recursos em monitoramento de seu comportamento”.

De acordo com Jensen e Meckling (1976) os principais custos oriundos da relação de *agency* são a soma dos:

Custos de criação e estruturação contratual entre o principal e o agente;

Gastos oriundos dos mecanismos de controle utilizados pelo principal para monitorar as atividades do agente;

Gastos relativos ao esforço do agente em demonstrar ao principal que seus atos não serão prejudiciais ao mesmo;

Perdas residuais em função da diminuição da riqueza do principal, provocadas por divergentes e naturais orientações e decisões entre principal e agente.

A figura 1 representa os problemas de agência entre acionistas e gestores bem como os principais custos oriundos do seu relacionamento.

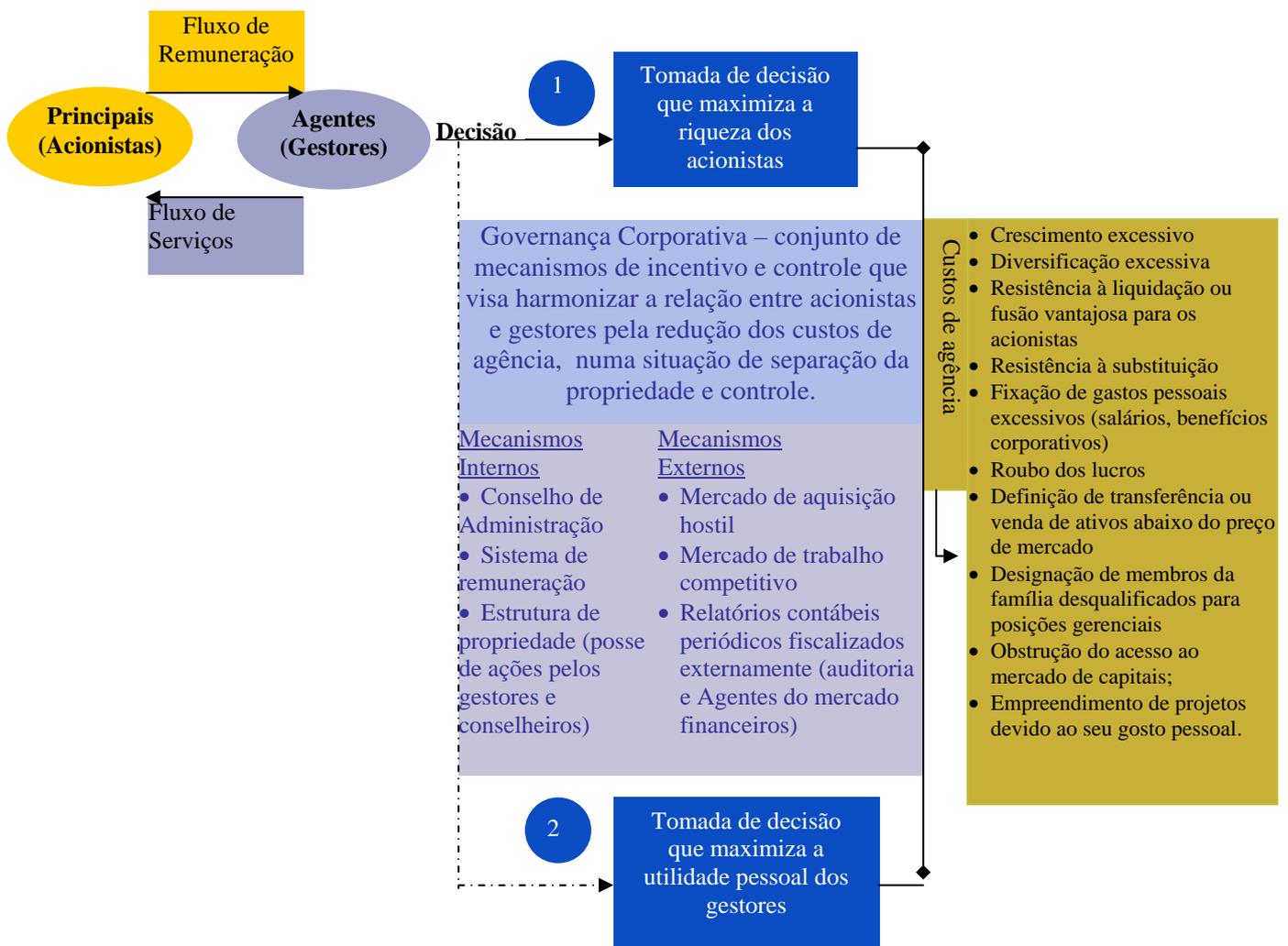


Figura 1: O problema de agência dos gestores e a governança corporativa

Fonte: Silveira (2002)

A figura 1 mostra alguns custos relacionados a perdas residuais da relação acionistas e gestores.

Os custos contratuais emergem de instrumentos emitidos antes dos efetivos relacionamentos. Suas limitações surgem em função da dificuldade em prever e normatizar todas as situações possíveis e das alterações de comportamento dos atores, perceptíveis como oportunismos contratuais.

Segundo Borgen (2004) os custos de controle decorrem do fato de que o principal precisa usar recursos para dirigir e controlar o agente. Isto é feito para estabelecer um contrato e assegurar que o contrato está sendo cumprido. Quando o agente tem alguma liberdade de ação, existe o risco de não administrar de forma a maximizar o benefício do principal. O principal tem direitos sobre as sobras geradas pelas atividades da organização (direitos residuais), mas o agente é capaz de dirigir a organização de forma que estas sobras sejam afetadas.

Para Chrisman, Chua e Litz (2004) os custos de agência surgem somente quando ações da firma contrariam os interesses do principal ou quando recursos são utilizados para assegurar que ações da firma não contrariam os interesses do principal.

É impossível ou oneroso demais para o principal monitorar todas as ações do agente. Acionistas podem considerar o custo do monitoramento do comportamento de seus executivos, proibitivo. As relações de trabalho em que esforço e habilidade são necessários, sua observação é tipicamente difícil. O trabalhador (agente) possui informações inobserváveis ou onerosas demais para serem obtidas pelo empregador (principal). Conseqüentemente o empregador não consegue observar se seus interesses estão ou não sendo atendidos pelas decisões do trabalhador.

2.2 Cooperativas

Não é propósito deste trabalho discorrer sobre aspectos históricos e doutrinários do cooperativismo. O que se busca nesta seção é mostrar características que retratam aspectos importantes para melhor entender a relação entre agente e principal em organizações cooperativas.

As cooperativas, segundo Domingues (2002) são um sistema organizacional voltado à conciliação entre os objetivos pessoais de seus membros, autogestão e

desenvolvimento econômico e social e surgiram como uma resposta sócio-econômica para o problema sócio-econômico do desemprego decorrente da revolução industrial.

Definidas como “uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, através de um empreendimento de propriedade coletiva e de controle democrático” (MACPHERSON, 2003 p.13), constitui-se numa modalidade de associativismo que está em emergência nas mais diversas classes sociais, constituindo-se num modelo de organização social com grande potencial de geração e distribuição de riquezas. De acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), estão difundidas em diversos ramos da economia dentre os quais o Agropecuário, de Consumo, de Crédito, Educacional, Especial, de Infra-estrutura, Habitacional, Mineral, de Produção, de Saúde, de Turismo e Lazer, de Transporte de Cargas e Passageiros e de Trabalho.

Constituindo-se num sistema organizacional sem fins lucrativos que tem na mutualidade de interesses e responsabilidades um de seus alicerces, obedece a uma série de princípios gerais. A Aliança Cooperativa Internacional em seu congresso em Manchester, em setembro de 1995, adotou uma declaração sobre a Identidade Cooperativa. Nesta declaração, conforme MacPherson (2003), inclui-se uma listagem de valores-chave do movimento, e um conjunto revisado de princípios pretendidos para orientar as organizações cooperativas no século XXI.

Os princípios então constituídos são: Adesão livre e Voluntária, Controle Democrático, Participação Econômica, Autonomia e Independência, Educação, Formação e Informação, Intercooperação e Preocupação com a Comunidade.

As cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas capazes de usarem seus serviços e dispostas a aceitarem as responsabilidades da filiação, sem discriminação social, racial, política, religiosa ou de sexo; são organizações democráticas controladas por seus membros, que participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e na tomada de decisões; os membros constituem igualmente o capital e o controlam democraticamente. São organizações autônomas, de auto-ajuda, controladas por seus membros. Proporcionam educação e treinamento para seus membros, representantes eleitos, gerentes, e empregados para que eles possam contribuir efetivamente no seu desenvolvimento. Servem seus membros mais efetivamente e fortalecem o

movimento cooperativo quando trabalham unidas através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais e trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades através de políticas aprovadas por seus membros (MACPHERSON, 2003).

Estes princípios doutrinários cooperativos estabelecem especificidades que as diferenciam largamente de uma Sociedade Anônima. O direito à decisão, em função do princípio de *um homem um voto* concede, a cada associado, o direito de participar das decisões da cooperativa, independentemente da proporção da sua participação no capital. Nas Sociedades Anônimas a proporção do capital é que delimita este direito.

O quadro 2 representa uma comparação entre Sociedade Cooperativa e Sociedade de capital em algumas de suas características.

Sociedade Cooperativa	Sociedade de Capital
Sociedade de pessoas	Sociedade de capital
Propriedade é social, pertence ao conjunto de associados.	Propriedade é privada, pertence aos capitalistas que investem dinheiro.
Controle pulverizado, uma pessoa igual a um voto.	Voto proporcional ao número de ações
Gestão democrática, exercida pelos próprios sócios. Os associados definem as linhas de ação.	Gestão em função do capital. As linhas de ação são definidas pelos detentores da maioria do capital.
Retorno baseado na fruição de cada cooperado dos serviços prestados pela sociedade cooperativa	Retorno em função do capital.
Homem é considerado como sujeito ativo, livre, igualitário e solidário.	Homem é considerado como objeto dividido: proprietário e trabalhador.

Quadro 2: Comparação entre Sociedade Cooperativa e Sociedade de Capital

Fonte: Elaboração própria

Por ser uma modalidade organizacional sem fins lucrativos, cujo resultado líquido é denominado de sobra operacional, a distribuição destas sobras é proporcional à participação nas atividades da cooperativa. Nas Sociedades Anônimas a distribuição é proporcional à participação no Capital.

Ricciardi e Lemos (2000) manifestam que o cooperativismo baseia-se essencialmente na solidariedade entre as pessoas, um instrumento de promoção humana e não apenas o mecanismo para buscar resultados econômicos. Sem contudo esquecer de que os resultados econômicos são necessários, até em função

dos melhores serviços prestados, estes deverão ser conseqüência da plena realização do potencial criativo das pessoas envolvidas.

Ao contrário de uma empresa tradicional, cooperativa emerge do vocábulo cooperar e sua forma de atuação pode ser traduzida como um conjunto de ações integradas entre pessoas com propósitos unos, de cunho econômico ou profissional, “todavia, ausente do propósito lucrativo, com assento em valores como ajuda mútua, democracia, igualdade, eqüidade, honestidade, transparência, solidariedade e responsabilidade social” (DOMINGUES, 2002, p.12).

Domingues (2002) vale-se de um conceito doutrinário do Prof. Hans Jürgen Seraphin para afirmar que uma cooperativa não é um empreendimento lucrativista, mas também não caritativo. Recomendada tanto para nações ricas quanto pobres “a solução cooperativista, pautada em valores e princípios de conteúdo apolítico ou não segregacionista, amolda-se aos diferentes regimes de governo e formas de Estado [...]” (DOMINGUES, 2002 p. 13), para a promoção do desenvolvimento econômico e social. Segue afirmando que

As sociedades cooperativas respeitam de um lado, as diretrizes básicas do capitalismo, porquanto, para obterem seu espaço têm de competir com qualidade e eficiência com as empresas convencionais, além de propiciar agregação de renda aos titulares dos ‘empreendimentos’ através delas exploradas, e, de outro, aproximam-se da doutrina socialista ao promoverem o partilhamento equilibrado do resultado comum obtido.

A necessidade de atender duas demandas simultaneamente acarreta dificuldades na administração. Para Pinho, (1986 p.12)

“O fato da cooperativa combinar os caracteres de associação e de empresa acarreta muitas dificuldades a seus administradores. Se estes priorizarem o aspecto cooperativo, correrão o risco de encontrar problemas na gestão financeira da empresa; se considerarem apenas o aspecto empresarial, poderão distanciar-se dos cooperados e esquecer as finalidades sociais da cooperativa. O ideal, será, evidentemente o equilíbrio entre ambos os enfoques. Esse equilíbrio poderá ser verificado através da mensuração da atividade social e da atividade econômico-financeira”.

A cultura e a democracia cooperativistas estão consolidadas num empreendimento baseado na verdade de que, se a competição é inevitável, a cooperação é essencial.

O associado de uma cooperativa age sob uma perspectiva diferente de um investidor de capital. O objetivo de um investidor de capital é maximizar o retorno do capital investido dentro do seu perfil de risco-recompensa. Seu capital é móvel e

pode, em princípio, ser movimentado em diferentes opções de investimento de acordo com mudanças no nível de rentabilidade. Em princípio, a estratégia racional de um usuário diverge da de um investidor. O motivo subjacente de um membro associar-se a uma cooperativa está na redução de incertezas relacionadas ao acesso a mercados e assim proteger investimentos específicos (BORGEM, 2004).

“A formação e o estabelecimento de uma empresa cooperativa acontecem nas situações em que há uma escassez inicial do fator de produção ‘capital’” (BIALOSKORSKI NETO, 1998, p. 67). Dessa forma podem ser compreendidas como um mecanismo de inclusão social de pessoas individualmente limitadas.

Ainda Bialoskorski Neto (1998, p. 68) acrescenta que

Se o fator de produção ‘capital’ existir em quantidade suficiente, a forma organizacional escolhida será, provavelmente, a de uma ‘firma de capital’, que, aproveitando-se da oportunidade e negócios, poderá oferecer uma possibilidade de rendimento muito maior a um só ator econômico.

King (1995) destaca as cooperativas como sendo um efetivo mecanismo de defesa em que agricultores se fortalecem perante comportamento oportunista de empresas não agrícolas verticalmente integradas.

Cook (1995) propõe duas justificativas econômicas para a formação de cooperativas: (a) Produtores individuais necessitam mecanismos institucionais para trazer equilíbrio econômico sob seu controle para se proteger da volatilidade de preços. (b) Produtores individuais necessitam de mecanismos institucionais para se protegerem do oportunismo de mercado. Preços depreciados ou mercados difíceis criam incentivos para produtores reagirem coletivamente.

Em empresas estruturadas como sociedades de capital aberto, o objetivo de maximização de resultados financeiros tende a relevar opções que tenham maior Valor Presente Líquido. Nestes casos o fato do acionista ter direito aos valores residuais, permite a transferência destes resíduos. Assim sendo, essa característica é compatível com objetivo da maximização de riqueza do acionista. Já numa cooperativa os direitos residuais são usados para constituir reservas e o restante distribuído entre os associados de acordo com o nível de fruição por produtos e serviços e por critérios aprovados em assembleia. Assim sendo, o objetivo de maximização dos resultados é ampliado, baseado em valores expressos por Domingues (2002) como ajuda mútua, democracia, igualdade, equidade, honestidade, transparência, solidariedade e responsabilidade social.

Nas empresas de capital aberto os direitos de propriedade além de darem direitos proporcionais ao valor, podem ser negociados em bolsa de valores, o que não acontece com as cooperativas. A possibilidade de transação dos direitos de propriedade sugere que há a possibilidade de alienar bens com baixo custo de transação nas sociedades de capital. Já nas cooperativas o direito sobre o capital não poder ser negociado. Bialoskorski Neto (2001) e Zylbersztajn (1994) sugerem que em função desta característica há uma preocupação maior dos cooperados com resultados de curto prazo e que esse fator também desestimula associados a participarem diretamente da gestão e envolverem-se em investimentos a longo prazo. Todos estes aspectos contribuem para o fato da cooperativa apresentar desproporcional aumento de custos de governança financeira, quando comparada a empresas não-cooperativas.

Algumas características próprias de cooperativas são relacionadas por Bialoskorski Neto (2001) como limitações para o alcance da eficiência econômica. Essas características são a *estrutura de capital fechado* (a única possibilidade de acesso a capital é através da subscrição de quotas parte ou através da obtenção de capital de terceiros, mediante a assunção dos respectivos custos financeiros) e a *limitação do acesso a direitos residuais*, restrição institucional imposta pela legislação e aspectos doutrinários (que limita a distribuição de lucros proporcionalmente à participação nas atividades da cooperativa e limita o processo de capitalização).

Uma dificuldade então é atrair capital para o patrimônio líquido em função da restrição do poder de decisão para um voto, independente da proporção do capital. Outro efeito adverso é que a administração da cooperativa não está sujeita a monitoramento com relação à eficiência, o que estimula a adoção de políticas empresariais ineficientes.

Aliada à questão da estrutura de capital há a questão da governança corporativa. Isto permite ampliar a reflexão sobre a instituição cooperativa. Considera Bialoskorski Neto (2001, p.72)

“As cooperativas são uma organização com direitos de propriedade acima da corporação, quando cada membro tem o poder de interferir no destino da empresa, não proporcionalmente à sua participação de capital ou como acionista, mas de acordo com o princípio de, a cada homem, um único voto”.

A participação mútua dos associados, e características como a autogestão, sugerem que a separação entre propriedade e controle é incompleta. O quadro social elege entre os seus, os representantes para a condução das atividades da cooperativa. Portanto, há a transferência de autoridade e responsabilidade para os eleitos, mediante um sistema de recompensa, próprio de cada cooperativa, configurando assim, uma relação de agência difusa, onde o proprietário passa a atuar em nome da organização da qual é associada e com acesso restrito aos resíduos.

Parrat (1999, *apud* Lamb, 2003) estabelece uma tipologia de propriedade: *Usus* – Direito de utilizar um bem; *Fructus*- O direito de receber os frutos de um bem (rendas de um bem); e o *Abusus* – O direito de vender um bem (disponibilidade de um bem).

Para Lamb (2003, p.4)

“Nas cooperativas não há a propriedade do *abusus*, a propriedade não pode ser cedida. O *Fructus* pertence de forma coletiva aos associados e aos dirigentes. Na cooperativa os dirigentes podem buscar maximizar sua função utilidade como na empresa gerencial. O controle tende a ser pouco eficaz porque exercido por associados cooptados pelos dirigentes”.

2.2.1 Teoria de Agência em Cooperativas

Nesta seção, procura-se fundamentar teoricamente a relação agente e principal dentro de cooperativas. Será dado enfoque principalmente nos aspectos da estrutura de propriedade comum e do difícil acesso aos resíduos, características que diferenciam este sistema organizacional das sociedades de capital e dificultam a relação agente principal.

Cook (1995), Bialoskorski Neto (1998, 2001) e Borgen (2004) concordam que o processo de formação de cooperativas, num primeiro momento, é fruto da coalizão de interesses resultante da escassez de capital. Desde que hajam instrumentos de capitalização eficientes, então a cooperativa passa a promover a capitalização de seu associado. Com o passar do tempo, “como a cooperativa não objetiva o lucro do negócio, mas resultados, pode haver problemas de eficiência econômica da corporação e de distribuição de resultados financeiros, como sobras ou dividendos” (BIALOSKORSKI NETO, 1998, p. 23).

Numa cooperativa, o associado é simultaneamente proprietário e cliente do seu próprio negócio. As decisões são tomadas com base no princípio *um homem – um voto*. Cada associado tem o mesmo direito de participar nas decisões, independentemente da sua participação no capital ou de suas transações com a cooperativa. O direito sobre o resíduo decorre do volume de transações realizadas com a cooperativa no período. Com isso os cooperados intensamente envolvidos, e que correm os riscos associados ao desempenho da cooperativa, podem ter os direitos de influência nas decisões, limitado ao de outro cooperado com participação apenas eventual. “[...] as cooperativas são casos especiais em que o controle não é consequência dos riscos associados ao direito de propriedade sobre o resíduo” (ZYLBERSZTAJN, 1994, p. 24).

Sob o prisma institucional, Bialoskorski Neto (1998) mostra que os princípios doutrinários influenciam diretamente o sucesso de Cooperativas, representado através do seu crescimento. O princípio de *democracia* demanda altos custos de transação nas tomadas de decisão por meio das assembleias gerais; o princípio da *igualdade* que atribui a cada homem um único voto reverte em altos custos de agência, causados pela falta de incentivos para as atividades junto à empresa. A participação eqüitativa nas decisões, permite que associados com compreensão parcial das opções apresentadas pelo Conselho de Administração e capacidade limitada em estabelecer uma relação destas opções com a realidade, podem, no momento da votação, participar da decisão na mesma proporção que um associado com melhores níveis de informações. Para Bialoskorski Neto (2001) o princípio da igualdade limita o poder de decisão à pessoa, desvinculando-a do capital investido no empreendimento. Assim benefícios de decisões ótimas são distribuídos entre todos os associados e limita o envolvimento do associado no processo decisório ao seu interesse potencial; O princípio da *solidariedade*, do retorno proporcional às operações e da não-existência do objetivo de lucros, torna impossível a delimitação clara dos direitos de propriedade, tornando elevados os custos de agência e transação.

Zylberstajn (1994), Cook (1995) e Bialoskorski Neto (2001), apresentam a indefinição entre usuário e gestor em relação aos direitos de propriedade como um gerador de custos de transação. Esta indefinição também gera conflitos com relação às sobras e controle da decisão especialmente em cooperativas com estruturas complexas. Nas empresas privadas o controle é exercido pelo grupo que detém a

maioria dos votos no conselho. “Definido o grupo majoritário, os custos de transação declinarão rapidamente, uma vez que esse grupo terá o direito de escolher os agentes aos quais delegará o controle” (ZYLBERSZTAJN, 1994, p. 24).

A incompleta separação entre a propriedade e o controle pode gerar ações oportunistas de determinado grupo de associados, ou em favorecendo um determinado grupo dentro da coalizão de interesses ou em vendo seu direito limitado procure outra via de transação em detrimento da cooperativa (WILLIAMS, ANDERSEN, 1986).

Numa condição de livre mercado estas relações seriam reguladas pelo próprio mercado. Numa cooperativa, as limitações com relação à abertura do capital submetem estas questões apenas aos próprios associados. Assim, “A forma cooperativa só é vantajosa se a coordenação das atividades econômicas de seus agentes resultam em vantagens maiores que os custos da renúncia a uma condição de livre mercado”(BIALOSKORSKI NETO, 1998, p. 15).

Borgen (2004) discute os problemas de incentivo apresentados por Fama e Jensen (1983) em cooperativas e destaca que neste sistema organizacional os problemas apresentam uma vasta tipologia, agravados pelo fato de os membros não arcarem com a totalidade dos impactos de suas ações.

2.2.2 Problemas relacionados a investimento em cooperativas

Fama e Jensen (1983) e Borgen (2004) apresentam os problemas em duas categorias: a categoria investimentos e do processo decisório. Relacionam três problemas de incentivo relacionados a investimentos em função da propriedade comum: *O problema do caroneiro; o problema do horizonte e o problema do Portfólio*. Com relação aos contratos de decisão apresentam quatro problemas mais relacionados com o problema de agência a citar: *o monitoramento; manutenção, os custos e os problemas relacionados ao processo de decisão*.

Quadro 3: Problemas de agência em cooperativas

Categorias	Problemas relacionados
Investimentos	Problema do caroneiro (<i>free rider problem</i>)
	Problema do horizonte (<i>horizon problem</i>)
	Problema da Carteira de Negócios (<i>portfólio problem</i>)
Processo decisório	Monitoramento
	Seguimento
	Influência dos custos
	Processo de decisão

Fonte: Desenvolvido a partir de Borgen (2004)

Os problemas relacionados a investimentos são analisados sob a perspectiva da Teoria dos Direitos de Propriedade. Os direitos de propriedade estão relacionados com o acesso aos resíduos e a influência no processo decisório.

O problema da propriedade comum (*common property*) é concebido por Vitalino (1983) e replicado por Cook (1995) e Borgen (2004). Este problema resulta da disparidade entre a contribuição dos membros para o financiamento dos investimentos e a distribuição dos benefícios resultantes desses investimentos. A disparidade entre a participação no capital e os benefícios é gerador do comportamento do free-rider (caroneiro) entre associados e não associados, e entre associados e associados entrantes. Para Cook (1995), o *problema do caroneiro (free rider problem)* surge quando os direitos de propriedade são inseguros e não verificáveis. Quando membros ou não membros usam recursos em benefício próprio e não respondem pelo ônus resultante dessa operação. Um novo membro tem acesso facilitado aos benefícios gerados por outros membros. Exemplo – um sócio novo, ou não sócio, usufrui, de forma particular, os benefícios comerciais de venda coletiva. Em função dessa diluição dos benefícios, cria-se um desincentivo para o investimento na cooperativa.

Um associado novo, ao ser admitido, adquire os mesmos direitos aos fluxos de caixa residuais e os mesmos direitos de participar do processo decisório àquele assegurado a associados já existentes. Raramente lhe é solicitada a integralização de capital ou o pagamento de taxas equivalentes aos benefícios adquiridos.

Vitalino (1983) e Borgen (2004) clamam ao fato de que a propriedade comum e o difícil acesso aos resíduos na cooperativa podem elevar as diferenças nas preferências de vários subgrupos baseado no tempo em que suas reivindicações são atendidas com uma tendência geral de favorecer decisões que aumentem as sobras operacionais. A causa disto é que membros individuais nas cooperativas não

têm controle sobre a sua respectiva parte do capital. As conseqüências negativas da propriedade comum segundo Borgen (2004) são a ineficiência e o baixo comprometimento dos cooperados.

O segundo problema é denominado de *Problema do Horizonte (horizon problem)*. Este problema nasce quando os direitos residuais gerados por um recurso são maiores que o tempo de permanência como associado. Vitalino (1983) relata que as implicações do problema do horizonte numa organização cooperativa resultam do fato de que cooperados podem capturar benefícios de investimentos somente pelo período de tempo em que fizerem parte da mesma. Cook (1995) e Borgen (2004) salientam que este problema nasce em função da interrupção do acesso aos benefícios residuais por ocasião da saída da sociedade. É causado por restrições na transferência de direitos residuais e a falta de liquidez para a transferência de tais direitos. Cria um ambiente de investimento e é um desincentivo para membros contribuírem para o crescimento destas oportunidades. A severidade deste problema é intensificada quando considerados investimentos em pesquisa e desenvolvimento, publicidade e outros investimentos intangíveis.

Os associados somente poderão usufruir dos benefícios das decisões de investimentos enquanto forem membros delas. Isto pode gerar diferentes preferências entre sub grupos, baseados nas preferências de tempo de uso, com tendência a encurtar o tempo dos investimentos. Isto pressiona gestores a incrementar a proporção do fluxo de caixa para pagamentos correntes. O objetivo de um investidor racional é a maximização do seu portfólio de investimentos de acordo com sua preferência de risco/recompensa. Se um associado pretende desligar-se de uma cooperativa em três anos, votará ele a favor de investimentos com previsão de retorno superior a este período?

Como conseqüência espera-se preocupação com perspectivas míopes em detrimento da adoção de uma estratégia de longo prazo. Como solução para este problema Borgen (2004) sugere um sistema comercializável dos direitos de uso dos investimentos de membros com horizonte menor para associados com horizonte maior.

O *Problema da carteira de negócios (portfolio problem)* surge em função de diferentes preferências de risco recompensa. A baixa transferibilidade, a baixa liquidez e os limitados mecanismos de avaliação previnem os gestores a ajustar a carteira de negócios à sua própria preferência de riscos. Então membros escolhem

opções sub-otimizadas e quem é forçado a aceitar mais risco que sua preferência, pressiona os demais a escolherem opções que o reduzam até seu nível de tolerância, mesmo que isso reduza a expectativa de sobras operacionais. Para Vitalino (1983) a restrição do acesso aos resíduos priva os cooperados da oportunidade de diversificar o risco através da aquisição de direitos sobre outras companhias diretamente, ou por fundos de ação mútua.

Borgen (2004) sugere que para o crescimento de uma cooperativa é essencial a estratégia de adotar um efetivo sistema de acesso a mercados, que no fim seja um veículo de otimização de preços de produtos. O problema da carteira de negócios é particularmente relevante em cooperativas, em função da falta de um sistema de comercialização dos direitos residuais.

2.2.1.2 Problemas relacionados ao processo decisório

Em cooperativas há problemas comumente, relacionados com decisões, a considerar o monitoramento, seguimento, custos e a decisão (BORGEM, 2004).

O problema do *monitoramento* está ligado ao fato de que decisões administrativas são alocadas a especialistas que não têm acesso a resíduos. Daí decorre que agentes podem tomar decisões direcionadas a diminuir o valor dos resíduos da firma, o que representa custos de agência. Os tipos de problemas são muitos, estimulados pelo fato de os membros não arcarem com a totalidade dos efeitos das suas decisões e ações (BORGEM, 2004).

O problema do *seguimento* ocorre em função de que em cooperativas, os associados individualmente, são incapazes de influenciar significativamente o processo decisório ou a supervisão da administração e individualmente capturam somente uma pequena fração dos benefícios potenciais de tais esforços.

O problema da *influência nos custos* ocorre quando diferentes grupos de associados, com interesses opostos, se empenham na distribuição de benefícios e se engajam na mobilização interna para promover o atendimento de seus próprios interesses.

O problema da *decisão* é refletido pelo fato de num grupo grande e heterogêneo de associados, relevar as diferentes opiniões, constitui-se num desafio para a administração.

Segundo Borgen (2004) problemas de incentivo podem aparecer de forma mais ou menos problemática em cooperativas, dependendo do grau de homogeneidade dos objetivos de seus membros, o montante de contribuição financeira de seus membros, o grau de congruência entre os objetivos dos membros e os objetivos da cooperativa, bem como o grau de envolvimento do associado com sua cooperativa. Assim, o grau de homogeneidade é um fator vital para explicar altos níveis de custos de transação associados a problemas de decisão. Processos de decisão participativos em cooperativas podem ser lentos, mas eles tendem para transparentes e convidam a participação ativa. Subseqüentemente, eles podem ser seguidos através de substancial disciplina quando vier a implementação(BORGEN 2004).

Borgen (2004) discute a natureza das racionalidades dos membros de cooperativas. Classifica as racionalidades sob as lógicas do investidor e do usuário. Defende que a razão que leva um agricultor a associar-se numa cooperativa normalmente é para assegurar mercado para seus produtos ao melhor preço possível, para proteger investimentos específicos. Esta lógica difere da de um investidor em capital. O objetivo deste é de maximizar o retorno sobre o capital investido, dado o seu perfil de risco-recompensa. Seu capital é móvel, e em princípio se moverá entre diferentes opções de investimento de acordo com as mudanças de mercado e respectivas oportunidades de lucro. Assim propõe que problemas surgem em função da disparidade resultante da estrutura de capital (no caso cooperativa) e intenção estratégica dos seus membros (estratégia de investidor). Se a estratégia dos membros for de usuário, então é provável que o potencial do retorno de investimentos não seja a principal preocupação, mas sim a prestação de serviços e a oportunidade de usar a estrutura coletiva para o atendimento particular de demandas comuns.

Bialoskorski Neto (2001) anota que há uma diferença básica na estrutura de “custos de Agency” entre as sociedades cooperativas e as “firmas de capital”. Aparentemente as cooperativas contam com os custos maiores devidos à incompleta separação entre propriedade e controle, ao fato de não haver uma estrutura de direitos de propriedade claramente definida e, ainda, pelo fato de haver altos custos de transação associados à transferência de benefícios residuais.

2.3 O Cooperativismo de Crédito

Neste espaço apresentam-se algumas características da organização Cooperativa, com enfoque especial à estrutura do cooperativismo de crédito no Brasil, apresentando a importância do desenvolvimento deste sistema organizacional.

Cooperativa, é uma forma organizacional definida por MacPherson (2003) como “uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, através de um empreendimento de propriedade coletiva e de controle democrático”. Obedece a uma série de princípios que lhe conferem o status de promotor do desenvolvimento econômico e social. Seu desenvolvimento e participação são consideráveis, a mencionar a Alemanha, onde as cooperativas de crédito têm 15 milhões de associados e movimentam um quinto da economia. Na Holanda onde o banco cooperativo Rabobank atende a mais de 90% das demandas financeiras rurais. Ou nos Estados Unidos onde um quarto da população está associada a uma cooperativa de crédito e atende a um terço dos financiamentos agropecuários (MEINEM, 2002).

As sociedades cooperativas são classificadas como: cooperativas singulares, ou de primeiro grau quando destinam-se à prestação de serviços a seus associados; cooperativas centrais, federações de cooperativas, ou cooperativas de segundo grau, quando cooperativas singulares em comum, e em escala maior, objetivam organizar os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, integrando, orientando e facilitando a utilização recíproca dos serviços; e confederações de cooperativas, ou cooperativas de terceiro grau quando centrais e federações de cooperativas se organizam com a finalidade de orientar e coordenar as atividades das filiadas, nos casos em que o vulto dos empreendimentos ultrapassa a capacidade ou conveniência de atuação das centrais ou federações.

O art. 4º da Lei 5764/71, apresenta cooperativas de crédito como instituições financeiras, constituídas como sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos e não sujeitas à falência, com o objetivo de propiciar crédito e prestar serviços aos seus associados. Para Pinheiro (2005), Cooperativas de Crédito são instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedades cooperativas com a finalidade de prestar serviços financeiros próprios

de bancos⁶ embora prezem pelo resguardo aos princípios próprios do cooperativismo.

O segmento das Cooperativas de Crédito teve sua origem na Alemanha em 1848 (MEINEN, 2002). Liderados pelo servidor público e filho de agricultores Friedrich Wilhelm Raiffeisen, assessorado pelo pastor Muller, os pequenos produtores, através da criação de associação de auto-ajuda (*Associação de amparo aos Agricultores sem Recursos*, também batizada de Caixa-Rural) resolveram reagir em oposição às ações de um comerciante de gado do local, que, em retribuição à cedência de vacas de leite, cobrava, documentalmente, novilhas do rebanho, impondo juros e amortizações muito além da capacidade de solvência dos agricultores. A solução, na prática, consistia em reunir economias de produtores mais abastados e com elas atender as necessidades individuais dos rurícolas menos favorecidos sem a perspectiva do ganho abusivo. Nascia, assim, sob a égide da auto-ajuda e do mutualismo, como fonte alternativa e democrática de financiamento, o que mais tarde se convencionou designar cooperativismo de crédito.

No Brasil, sua história recente, data de 1902, quando percebendo dificuldades financeiras, o Padre Jesuíta suíço Theodor Amstad, inspirado no modelo Raiffeisen (associação restrita a produtores rurais), criou na Linha Imperial, Nova Petrópolis - RS, a primeira cooperativa de crédito brasileira, batizada pelos cooperativados fundadores de Caixa de Economia e Empréstimos Amstad, também designada Sparkasse Amstad (MEINEN, 2002).

Atualmente, o Cooperativismo de crédito, em resposta a aperfeiçoamentos regulamentares, possui boa estrutura e em evolução, apresentando em grandes sistemas integrados às cooperativas de crédito singulares, cooperativas centrais de crédito, confederações de cooperativas de crédito e bancos cooperativos, totalmente integrados ao Sistema Financeiro Nacional.

⁶ Dispõe o artigo 27 do regulamento anexo à Resolução 3.321 de 30 de setembro de 2005, incisos I a III: “Art. 27. A cooperativa de crédito pode realizar as seguintes operações, além de outras estabelecidas em regulamentação específica:

I – captar, somente de associações financeiras nacionais ou estrangeiras, inclusive por meio de Depósitos, Interfinanceiros de Microcrédito (DIM); receber recursos oriundos de fundos oficiais e, em caráter eventual, recursos isentos de remuneração ou a taxas favorecidas, de qualquer entidade, na forma de doações, empréstimos ou repasses;

II – Conceder créditos e prestar garantias, somente a associados, inclusive em operações realizadas ao amparo da regulamentação do crédito rural em favor de produtores rurais;

III – Aplicar recursos no mercado financeiro, inclusive em depósitos à vista e a prazo com ou sem emissão de certificado, observadas eventuais restrições legais e regulamentares, específicas de cada aplicação”.

A figura 2 permite visualizar a estrutura do Sistema Financeiro Nacional (SFN), e dentro dele localizar as cooperativas de crédito. Estas, são classificadas como Instituições Monetárias, subordinadas ao Subsistema Operacional e ao Conselho Monetário Nacional.

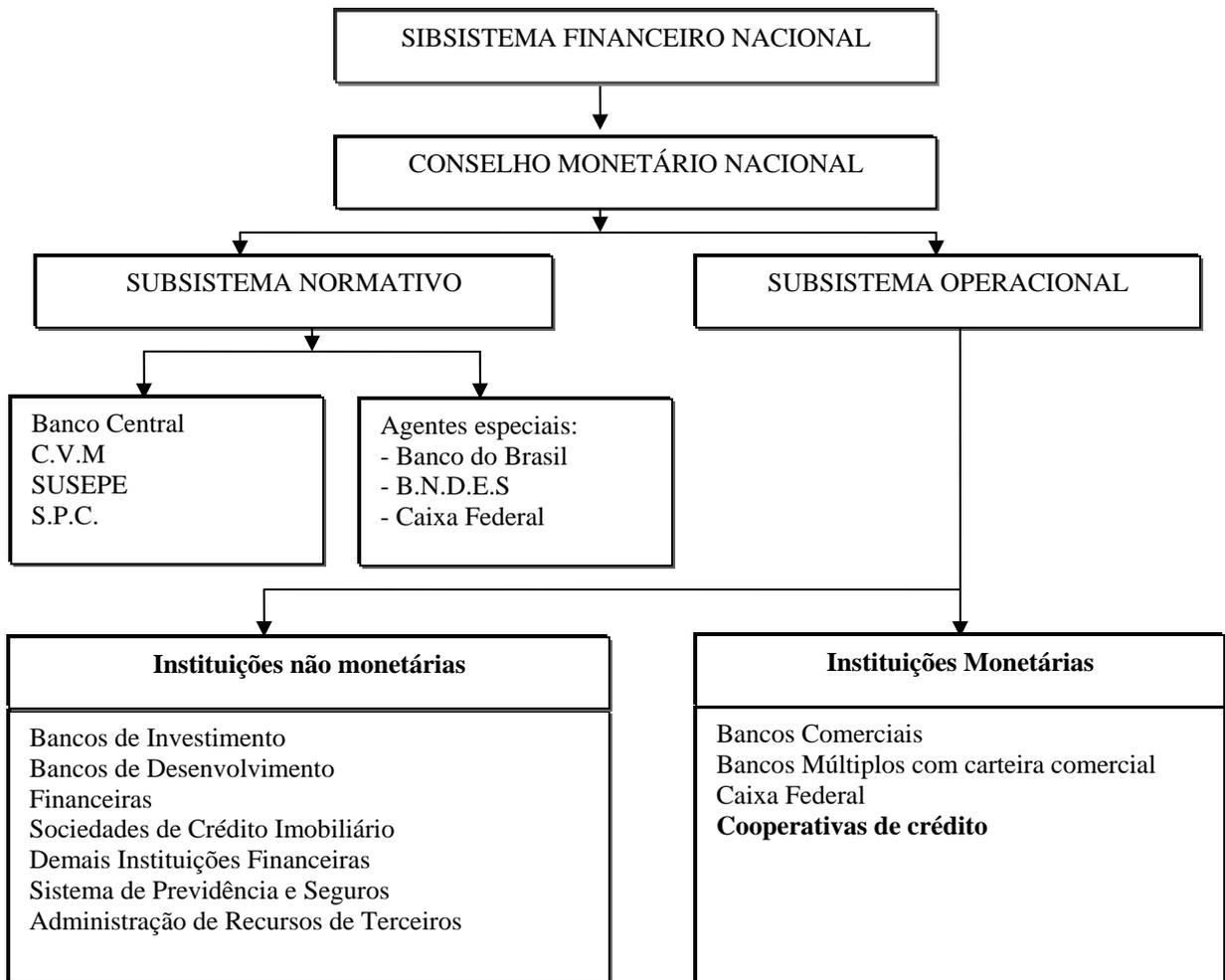


Figura 2: Estrutura do Sistema Financeiro Nacional

Fonte: Shardong (2004)

Os principais sistemas cooperativos de crédito existentes no Brasil são: o Sicredi – Sistema de Crédito Cooperativo, o Sicoob – Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil, o Unicred – Sistema de Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo de Médicos do Brasil, o Cresol – Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária e o Ecosol – Sistema Nacional de Cooperativas de Economia e Crédito Solidário.

O Sistema SICREDI, como Sistema Integrado, nasceu em 27 de outubro de 1980, data de fundação da primeira Central - Cooperativa Central de Crédito Rural

do Rio Grande do Sul Ltda. - COCECRER-RS (atualmente Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul – SICREDI CENTRAL - RS.).

O Sistema SICOOB nasceu em 1997, juntamente com a criação do Banco Cooperativo do Brasil S.A. (Bancoob). A Confederação Nacional das Cooperativas do Sicoob Ltda. – Sicoob Brasil é o órgão de cúpula do sistema Sicoob.

O Sistema UNICRED se define como uma União de Profissionais das Áreas da Saúde, sob a forma de Cooperativa de Crédito Mútuo, onde a missão principal é assessorar econômica e financeiramente seus cooperados, ou seja, agregar, administrar, manter e otimizar os recursos gerados pelo quadro social, garantindo a satisfação de suas necessidades e a excelência nos resultados, através de seus produtos e serviços.

Muitas cooperativas de crédito têm surgido com a finalidade de facilitar o repasse de créditos oficiais a agricultores, principalmente do segmento conhecido como agricultura familiar, de modo a capacitá-los a utilizar esses recursos e promover desenvolvimento local. As cooperativas de crédito que operam nesse segmento estão estruturadas, organizacional e operacionalmente, para alocar recursos, a baixo custo, a pequenos agricultores, de forma que a geração de emprego e renda em comunidades, atualmente desassistidas por instituições financeiras tradicionais, ocorra de forma auto-sustentável, cujos excedentes assegurem o retorno do capital investido com reduzidos índices de inadimplência. Esse é o principal fundamento do cooperativismo de crédito dos sistemas de economia solidária, hoje representados pelos Sistemas Cresol e Ecosol (ALVES e SOARES, 2006)

O Sistema Cresol foi criado a partir de desdobramentos dos fundos de crédito rotativo com adesão de grande número de agricultores familiares organizados em grupos e associações comunitárias. Iniciou-se em 1995 com cinco cooperativas autorizadas e que entraram em funcionamento a partir de 1996, articuladas pela Cooperativa Central Base de Serviços, a Cresol-Baser, que presta serviços nas áreas de capacitação, contabilidade, acompanhamento das normas do crédito rural, análise dos projetos de investimentos, negociação de projetos, informática, comunicação, normas operacionais, auditorias e de representação política. A Cresol-Baser transformou-se em Cooperativa Central de Crédito Rural, com Interação Solidária, em setembro de 2000 (PINHEIRO, 2004).

Diferentemente das demais cooperativas brasileiras, este sistema tem a característica de ser constituído por pequenas cooperativas de crédito, fazendo com que seus recursos sejam aplicados no desenvolvimento local. Sua estratégia é a de articular e vincular-se a diversas organizações que têm como eixo de atuação a promoção da agricultura familiar, como associações, pequenas agroindústrias, casas familiares rurais, escolas comunitárias de agricultores, cooperativas de outros tipos, organizações profissionais, organizações não-governamentais e sindicatos. Cada Cresol tem autonomia, sendo integrada às demais por meio da Cooperativa Central (Cresol-Baser).

O Sistema Ecosol é outro exemplo de cooperativismo de crédito solidário, estruturado de forma a promover o fortalecimento da economia familiar e o seu desenvolvimento sustentável. No entanto, seu foco não alcança apenas os agricultores familiares, pois algumas de suas filiadas singulares são cooperativas de crédito mútuo.

Conforme Alves e Soares (2006), os sistemas cooperativos de crédito são formados por 1.439 cooperativas singulares, que atuam em 2.135 pontos de atendimento, com 2,8 milhões de cooperados. Dentro do Sistema Financeiro Nacional tem uma participação ascendente. Em volume de operações de crédito, a participação saltou de 0,44% em 1995 para 2,3% em dezembro de 2004, acusando um significativo crescimento médio de participação relativa nas operações de crédito do setor bancário em cerca de 24% ao ano. O patrimônio líquido, o total de ativos e o total de depósitos do conjunto das cooperativas de crédito também têm apresentado crescimento na participação relativa aos respectivos itens patrimoniais do conjunto das instituições bancárias no Brasil. Em termos absolutos, entre dezembro de 1995 e dezembro de 2004, o patrimônio líquido total do segmento cooperativista de crédito cresceu 884,82%, as operações de crédito cresceram 924,48%, os ativos cresceram 1.437,94% e os depósitos, cresceram 1.867,93%.

Estes dados, embora salientem o acelerado ritmo de crescimento do sistema cooperativo, apresentam um grande espaço ainda a ser ocupado. Divididas em Cooperativas de Crédito urbanas, rurais e mistas, estão presentes em todos os estados brasileiros, onde, conforme Alves e Soares (2006), ao beneficiar cerca de 2,5 milhão de associados, emprega diretamente aproximados vinte mil trabalhadores.

Inseridas numa economia concorrencial, onde a disputa por espaços acaba marginalizando uma parte da sociedade, Meinen (2002), salienta que as Cooperativas aliam dois aspectos fundamentais do desenvolvimento sustentável: a racionalidade econômica e o sentido da solidariedade social.

2.4 Desempenho organizacional

Nesta seção procura-se conceituar o desempenho nas suas faces principais, bem como abordar sua mensuração na forma organizacional cooperativa.

Para Silva Filho (2002) a expressão desempenho pode assumir diversos significados relativos ao seu contexto. No contexto empresarial pode assumir diversas dimensões, como a empresa em sua totalidade, suas áreas, funções ou cargos ou mesmo aspectos operacionais, econômicos ou financeiros das atividades realizadas ou planejadas, influenciando os gestores na tomada de decisões.

Nas palavras de Paleias (1992, p.114),

- a) a avaliação de desempenho pressupõe um referencial ou parâmetro para comparação, contra o qual o desempenho será confrontado – este parâmetro poderá ser expresso tanto em termos físicos ou financeiros, ou ambos; b) é necessário o estabelecimento de um intervalo de tempo para que a avaliação de desempenho possa ser feita – este intervalo permitirá operacionalizar tal avaliação, e não necessariamente significa que as atividades sejam paralisadas para que tal avaliação ocorra.

Morgan, (2000), defende que em função da complexidade organizacional, qualquer perspectiva de análise utilizada de forma isolada, pode ser insuficiente para a compreensão das muitas faces que podem existir da mesma questão. Assim, para o completo entendimento do funcionamento e administração de uma empresa, é necessário descobrir diferentes formas de enxergar a organização e condições de observação da mesma situação a partir de diferentes dimensões.

Numa concepção moderna, a teoria dos *stakeholders*, contrapõe um reconhecimento de empresa como instituição sócio-econômica que prospera apenas em função de seus proprietários ou acionistas, resultante do investimento de capital aplicado, visando à obtenção de lucros legítimos. Há uma ampliação da base, formada por um conjunto de pessoas ou instituições que também têm interesse em que a organização seja bem sucedida.

“A teoria dos *stakeholders* é uma resposta desenvolvida para a visão de que a empresa deve ser gerenciada de uma maneira que maximize a riqueza de seus acionistas” (LEA, 1999 p. 153). Esta teoria sugere a existência de uma multiplicidade de grupos, tendo parte nas operações da empresa e que todos eles merecem consideração na tomada de decisão.

Freeman (1997) define como *stakeholders*: todo grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela empresa ao realizar seus objetivos. Concebe o termo *Stakeholder* em dois sentidos: Amplo e restrito. No seu sentido amplo percebe-o como qualquer grupo ou indivíduo, identificável, que possa afetar a consecução dos objetivos de uma organização ou que é afetado pela consecução dos objetivos de uma organização. Já no seu sentido restrito, como qualquer indivíduo, identificável, do qual a organização é dependente para a sua contínua sobrevivência. Freeman (1997), defende, do ponto de vista da estratégia corporativa, que o *stakeholder* deve ser compreendido no sentido amplo e que estratégias precisam levar em conta àqueles grupos que possam afetar a consecução dos objetivos da empresa. Assim, “*stakeholders* são os que influenciam a empresa, e em visão mais ampliada aqueles que são influenciados por ela no curso de suas atividades” (SOUSA e ALMEIDA, 2003, p.145).

Numa visão tradicional, a organização tem como principal função a de maximizar o retorno dos investimentos aos proprietários do negócio, que são os *shareholders*. Com o surgimento da teoria dos *stakeholders*, passou-se a dar atenção aos interesses de outros grupos de pessoas, que não fossem apenas os acionistas ou proprietários da empresa.

A interpretação desta teoria permite distinguir grupos de *stakeholders*. Os grupos mais comuns são os de acionistas, empregados, clientes, fornecedores e distribuidores, concorrentes, sociedade local e sociedade em geral, representada pelo Estado ou pela própria humanidade. Algumas questões de ecologia ou de meio-ambiente, por exemplo, estão ligadas não apenas aos consumidores, atuais e futuros, mas a todos que fazem e farão parte da humanidade como um todo. Essa visão amplia o escopo das funções da empresa, e exige análises mais aprofundadas em termos do planejamento de marketing, de uso dos recursos, do conceito e comunicação dos produtos e serviços, entre outras atividades da área.

Esta nova visão de atender todos os *stakeholders* não altera o objetivo de maximização da riqueza dos acionistas, uma vez que num enfoque de

responsabilidade social espera-se benefícios máximos, a longo prazo. Os relacionamentos positivos deverão minimizar a rotatividade, os conflitos e os litígios com os *stakeholders*. (JENSEN, 2001).

Os interesses heterogêneos dos acionistas, clientes, fornecedores, proprietários e empregados, apresentam diferentes demandas que necessitam serem atendidas. Ulrich, Senger e Smallwood (2000) vêem o equilíbrio dos resultados para os *stakeholders*, como papel primordial da organização. Dessa forma Ulrich, Senger e Smallwood (2000) têm uma concepção ampliada de empresa. De vê-la como uma instituição, isto é, ver a empresa continuamente preocupada em levar em conta *stakeholders* relevantes, cumprindo compromissos de longo prazo, sendo sensível à estrutura de autoridade que a opera.

Na contramão de uma atuação em função de objetivos amplos, Jensen (2001) afirma que é impossível a empresa ter sucesso perseguindo diversos objetivos, pois fatalmente acabará não os alcançando. A dispersão de atenção requerida pelos diversos objetivos causará conflitos ao gestor quanto à definição dos *trade-offs* para a tomada de decisões o que deixará a empresa, no final, sem qualquer objetivo. Em resumo afirma que “múltiplos objetivos significa não ter objetivos” (JENSEN 2001, p. 10). A alternativa apontada para resolver este dilema seria o estabelecimento de função-objetivo que mesmo apresentando limitação quanto à consecução da função ao menos orientará as ações para uma direção só, minimizando a existência de conflitos através do fornecimento de critérios lógicos para as decisões. A alternativa apontada por Jensen (2001) não sugere o envolvimento de um grupo restrito nas discussões. Sua ênfase está na necessária clareza de definição para evitar duplicação de esforços e direções incongruentes.

Silveira (2004, p.43) reitera que “[...]como os acionistas são os *stakeholders* que carregam mais risco e menos direitos legais em relação à corporação, é em favor deles que as decisões devem ser tomadas.” Justifica sua posição considerando o fato de que todos os participantes da corporação possuem contratos que permitem saber, com antecedência, de que forma e em que teor serão recompensados, exceto os acionistas. Com relação à hierarquia dos recebimentos, o risco do acionista é maior, pois ele somente receberá remuneração se todos os outros públicos de interesse forem antes remunerados. Além disso, a quaisquer outros *stakeholders* cabem recursos adicionais para requererem seus direitos ou então, ainda resta a opção do rompimento do contrato. Como por exemplo, os

empregados podem mudar de emprego, os fornecedores podem requerer interferência judicial para suas questões, os credores podem deixar de emprestar. Os acionistas, contudo, são os únicos *stakeholders* a arcarem com os ônus residuais da empresa.

Para Jensen (2001), permitir o controle financeiro a qualquer outro grupo de *stakeholders* que não seja o dos acionistas equivale à permissão de jogar pôquer com o dinheiro dos outros, e então criar ineficiências que podem levar ao fracasso da organização.

A teoria da maximização da riqueza prega que os executivos são representantes legais dos acionistas e então cabe a eles tomar decisões do interesse dos acionistas e não procurar equilibrar os interesses dos diversos públicos envolvidos. Ao maximizar o valor para o acionista, todo o valor da empresa é maximizado, pois favorece a todos os *stakeholders* que têm interesse no sucesso de longo prazo da corporação.

Bandeira-de-Mello e Marcon (2004) afirmam que uma das primeiras discussões que surge no contexto da estratégia da empresa, ao se avaliar performance é quanto ao objetivo da empresa. Assim corroboram com a afirmação de Jensen (2001) de que os esforços organizacionais devem ser direcionados a objetivos da organização claramente estabelecidos, viabilizando a congruência de esforços.

Um dos principais instrumentos para se avaliarem certos aspectos dos desempenhos passados, presentes e futuros da empresa, conforme exposto por Ross, Westerfield e Jaffe (1995), é a análise de índices econômico-financeiros, calculados basicamente com base nas contas das demonstrações financeiras. A análise financeira, através de índices, serve de base para analisar o desempenho, considerado, por isso, um instrumento eminentemente prático. A análise financeira também possibilita obter grande quantidade de informações sobre a organização, possibilitando fazer previsões sobre suas condições futuras.

As demonstrações financeiras apresentam tanto a posição da empresa em um determinado ponto no tempo, como permitem a análise evolutiva de suas operações durante algum período passado. Aliás, esta é considerada uma das limitações das demonstrações financeiras: Somente permitem visualizar fatos passados. Contudo, o valor real das demonstrações financeiras está no fato de que

elas podem ser utilizadas para ajudar a prever os lucros e os dividendos futuros da empresa, com base nas informações do passado.

A característica principal dos índices de desempenho é proporcionar uma visão ampla da situação econômico-financeira da empresa. Os quocientes servem como medida dos diversos aspectos econômicos e financeiros das organizações. Um endividamento elevado pode não significar que a empresa esteja à beira da insolvência. A organização pode operar de forma natural, mesmo que mantenha sempre elevado o nível de endividamento, pois pode ser a estratégia da empresa. Então, pode-se concluir que o índice financeiro pode ser considerado um alerta para um melhor e mais aprofundado conhecimento da organização.

Os indicadores para a análise de performance das empresas, podem ser classificados em categorias. Ross, Westerfield e Jaffe (1995) subdivide os índices de desempenho financeiro em cinco grupos ou categorias básicas: índices de solvência de curto prazo, índices de atividade, índices de endividamento (estrutura), índices de rentabilidade e índices de valor. Os índices de liquidez, de atividade e de endividamento (estrutura) medem o risco e os índices de lucratividade medem retorno.

Para Bandeira-de-Mello (2006) os indicadores de desempenho podem ser classificados nas categorias de “indicadores de valor, quando o interesse for medir a criação de valor para os acionistas, como o *Market Value Added* (MVA), o *Economic Value Added* (EVA); os indicadores contábeis, como *return on equity* (ROE) e *return on assets* (ROA); e indicadores de desempenho ajustados ao mercado, como o Índice Preço/Valor Patrimonial (P_VPA) e Preço/Lucro (P/L).” (BANDEIRA-DE-MELLO e MARCON, 2006, p.10)

Bandeira-de-Mello e Marcon (2004, 2006), expõe que geralmente, usam-se os indicadores de valor, quando o interesse for medir a criação de valor para os acionistas. Neste sentido mencionam o *Market Value Added* (MVA), o *Economic Value Added* (EVA). A essência da abordagem do valor para o acionista é reconhecer que as empresas funcionam para os interesses deles, para a maximização de suas riquezas e o valor de mercado de suas ações. Sendo assim, indicadores que consideram o preço de mercado das ações também são importantes na determinação da performance de uma empresa, na medida que medem as expectativas dos investidores/acionistas com a empresa individualmente e com o mercado como um todo (BANDEIRA-DE-MELLO e MARCON, 2004).

Já as medidas contábeis, medem a performance financeira, como os indicadores *return on equity* (ROE) e *return on assets* (ROA); e as medidas de mercado, medem performance ajustadas ao mercado, como o Índice Preço/Valor Patrimonial (P_VPA) e Preço/Lucro (P/L). “A vantagem de usar indicadores que consideram o lucro econômico e não o lucro contábil, como EVA, é o fato do custo de capital próprio ser considerado” (BANDEIRA-DE-MELLO e MARCON, 2004, p.6)

Para Kreitlon e Quintela (2001), a sociedade contemporânea requer que as empresas produzam resultados positivos em três frentes, quais sejam: a tradicional financeira, na qual agregam valor durante os seus processos; e nas frentes social e ambiental, tendo em vista que ao atuarem, inevitavelmente destroem valores, pelo simples fato de existirem.

Numa cooperativa, o principal objetivo de um sócio de cooperativa rural provavelmente seja assegurar mercado ao melhor preço possível (BORGEM 2004). Em concordância com a Teoria dos Custos de Transação econômicos, a motivação subjacente de um sujeito para entrar numa agremiação mútua é a redução da incerteza em relação ao mercado e assim proteger investimentos específicos. Este perfil é diferente do investidor de capital. Para este, o capital é móvel e seu objetivo é maximizar o retorno sobre o capital investido. Em princípio, aplicará de acordo com as potencialidades de ganho, quer dizer, fará aplicações em opções que potencialmente proporcionem maiores ganhos.

2.4.1 Medidas de desempenho em cooperativas

Desempenho significa a maximização da orientação do grupo. A estrutura de propriedade difusa de uma cooperativa, em contraste com uma corporação com direito de propriedade bem definida, revela a avaliação do desempenho de uma cooperativa como uma tarefa complexa. Não há nenhum indicador de desempenho externamente observável comparável com o lucro de uma sociedade anônima.

Alguns trabalhos se propõem a medir o desempenho de cooperativas, dentre os quais destacam-se alguns os de Silva Filho (2002), Jansson, Stauffenberg, Kenyon, Badiola (2003), Porto (2002), Krahn e Schmidt (1997), Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002) e Menegário (2000).

Silva Filho (2002) se propõe a avaliar o desempenho de uma cooperativa de crédito baseado no método Modelo de Gestão Econômica (GECON), um

instrumento de análise gerencial desenvolvido na Universidade de São Paulo. Ressalta que as instituições financeiras, num ambiente extremamente competitivo, deparam-se com o conflito entre liquidez e rentabilidade. Quer dizer, devem manter seus recursos aplicados em ativos rentáveis ao mesmo tempo em que precisam manter níveis de liquidez suficiente para atender a demanda por resgate de seus depositantes e aplicadores.

Para Silva Filho (2002), apesar de ter objetivos diferentes de uma instituição financeira tradicional, a gestão das cooperativas de crédito não deve diferir das outras organizações financeiras, principalmente no que diz respeito às dimensões de liquidez, solvência, economia de escala e comprometimento de seus ativos. Sua avaliação identificou que as despesas da matriz da cooperativa e as despesas comuns entre os postos de atendimentos interferiram significativamente nos resultados da cooperativa estudada.

Jansson, Stauffenberg, Kenyon, Badiola (2003) dividem os indicadores desempenho de Instituições de Microfinanças⁷ em quatro categorias: Qualidade de portfólio (carteira), eficiência e produtividade, administração financeira, e rentabilidade.

A fonte maior de risco para qualquer instituição financeira reside em sua carteira de empréstimo. Assim, Jansson, Stauffenberg, Kenyon, Badiola (2003) recomendam o estudo da qualidade da carteira nos quais os indicadores usados são a proporção do número de operações em atraso por um período superior a trinta dias, despesas de provisão, os riscos de cobertura e as perdas. Na categoria eficiência e produtividade, o desempenho mostra quão bem a instituição está agilizando suas operações. Indicadores de produtividade medem a produção em relação às unidades de contribuição, enquanto indicadores de eficiência também levam em conta o custo das contribuições e o preço das produções. Recomendam quatro indicadores para medir produtividade e eficiência: despesas operacionais, custo por operação de empréstimo, produtividade de pessoal e produtividade dos serviços de empréstimos.

Já a administração financeira deve assegurar liquidez para cumprir com as obrigações de uma Instituição Financeira de Microcrédito para ceder empréstimos a

⁷ Microfinanças englobam “todos os serviços financeiros para populações de baixa renda, inclusive financiamento ao consumo” (DARCI E SOARES, 2006, p.29). Para efeitos de avaliação do seu desempenho classificam-se as cooperativas como instituições de microfinanças, da forma como são vistas pelo BACEN.

seus clientes e reembolsar empréstimos a seus credores. A importância da liquidez adequada, e conseqüentemente de administração financeira, cresce mais se a organização é captadora de poupança (JANSSON, STAUFFENBERG, KENYON, BADIOLA, 2003). Releva três indicadores para medir a administração financeira de uma instituição de microfinanças: despesa de consolidação, custo de fundos e dívida sobre o Patrimônio Líquido.

A Rentabilidade por sua vez, mede de forma resumida o desempenho de todas as áreas da organização. Por esta característica reflete dificuldade em permitir análise segmentada das áreas. Três são as medidas de desempenho adotadas: Retorno sobre o Patrimônio líquido, Retorno sobre Ativos e Rendimento de carteira.

Porto (2002) desenvolveu um modelo de avaliação baseada no *Balanced Scorecard* que leva em consideração as perspectivas financeira, clientes, processos internos e crescimento em função dos associados. O autor revela o modelo como fundamental para a melhoria da performance das cooperativas de crédito, desde que sejam observadas as peculiaridades próprias de cada cooperativa.

Para Krahn e Schmidt (1997), medir o desempenho de instituições financeiras do ponto de vista de política de desenvolvimento é em geral difícil porque além do critério financeiro básico de viabilidade econômica, também precisa ser levada em consideração o critério de orientação do grupo. Ainda mais difícil é sua medição quando for uma cooperativa de crédito. Do ponto de vista dos sócios cooperativos, o recebimento de um empréstimo barato é na maioria dos casos, a razão principal para a formação de uma cooperativa de crédito, e constitui-se de uma forma indireta de distribuição de lucro. A própria estrutura de capital de uma cooperativa é uma condição prévia para a aplicação de uma tecnologia de crédito simples, barata e efetiva.

É difícil medir a performance de uma cooperativa de crédito, especialmente se ela oferece crédito a juros baixos. Assim, uma cooperativa financeiramente próspera, que simultaneamente não promove o desenvolvimento de seus sócios, deveria ser categorizada presumivelmente como pior que uma cooperativa que se apresenta “pobre” precisamente porque oferece seus serviços à sociedade, em condições de favorecimento (BIALOSKORSKI NETO, 2001).

Uma política alternativa para cooperativas de crédito é emprestar seus fundos no mercado (a não associados) a taxas de juros de mercado, e então distribuir a

correspondente renda líquida mais alta, durante o ano, como um dividendo para seus sócios. Um método concebível seria distribuir o excesso na forma de taxas de juros mais altas nas poupanças dos sócios que são aplicadores.

É possível considerar que o “crédito” barato é um meio de distribuição dos lucros em proporção ao tamanho dos empréstimos de um sócio.

Krahnem e Schmidt (1997) sugerem uma gama de indicadores que evidenciem a variação no número de clientes (os prestatários e depositadores), variação no volume de crédito e poupanças e, variação na gama de produtos oferecida.

Estes podem ser completados – entretanto sujeito às variações geradas pela distribuição de lucro indireta, antecipadas por taxas de juros baratas em empréstimos – pelo lucro líquido durante o ano (a soma de dividendos e adições para reservas).

Para Bialoskorski Neto, Nagano, e Moraes (2002) as cooperativas apresentam alguns problemas de monitoramento em função do associado acumular as características de ser proprietário e usuário.

As cooperativas são sociedades civis com fins econômicos, mas não lucrativos com finalidade de desenvolver economicamente suas comunidades (BIALOSKORSKI NETO, NAGANO, e MORAES, 2002). Assim, seu desempenho não pode restringir-se ao desempenho econômico, mas sim deve relevar também o seu desempenho social. Há uma lógica diferente no funcionamento. O fato de não ter a finalidade de lucro, pode reverter na opção de oferecer produtos e serviços ao melhor preço possível ao associado ou ainda no melhor nível em termos de qualidade de produtos e serviços. A partir daí não estariam sendo gerados resultados para a cooperativa, mas sim diretamente nas atividades econômicas dos seus associados. A evolução da atividade econômica dos associados e a organização do quadro social são importantes padrões de desempenho e eficiência.

O crescimento do quadro social, a participação em assembleias gerais, a proporção de cooperados ativos e o crescimento da produtividade de determinada área de influência na cooperativa são classificados como índices importantes (BIALOSKORSKI NETO, NAGANO, e MORAES 2002).

A hipótese de que pode haver a opção de obter sobras operacionais menores, para poder oferecer um serviço melhor e ou mais barato ao associado,

proporciona condições para um melhor nível de desenvolvimento e distribuição da renda local.

Bialoskorski Neto, Nagano, e Moraes (2002) apresentam os focos sócio-econômico, gestão empresarial, social – educacional e de participação e financeiro (classificação de risco) como importantes para completar a análise destes sistemas organizacionais. Os autores sugerem como medidas de desempenho o *share* social do empreendimento, a rotação do quadro de associados, o diferencial do capital do associado, benefícios econômicos diretamente gerados nas atividades dos associados, transferência de endividamento, participação nas Assembléias Gerais, participação dos associados, a fidelidade nas transações e a evolução econômica dos associados.

Em relação ao ‘share’ social do empreendimento, quanto maior a proporção de associados em uma cooperativa entre o universo possível de beneficiários, maior será também a sua eficácia demonstrada e, portanto, melhor será a organização e a geração de benefícios. Um diferencial com valor positivo a estável na ‘rotação’ do quadro de associados, indica o crescimento e a maturação da organização. O crescimento positivo do capital do associado indica crescimento e resultados positivos. Benefícios econômicos gerados diretamente nas atividades dos associados podem ser mensurados pela diferença entre as sobras distribuídas e/ou apuradas por associado e o desvio de preços conseguidos pelos associados. Duas situações seriam possíveis – variação negativa das sobras, porém, com benefício direto aos associados, ou o inverso, onde a qualidade e preço do produto acompanhariam os do mercado, porém com compensação através da distribuição das sobras. A análise das contas a receber dos associados, pode representar a transferência interna do endividamento (do associado para a cooperativa). A proporção de participação dos associados nas assembleias pode mostrar o índice de participação. Ressalva a situação de que a participação poderia ser reduzida em função de um aumento ou um bom nível de rentabilidade e confiança, ou em situações precárias uma participação significativa como sinônimo de desconfiança.

A participação dos associados em sua organização em comitês educativos, na gestão e em eventuais sociais indicam o interesse pela organização. A fidelidade nas transações entre o associado e sua cooperativa (nas cooperativas de crédito poderia ser medido pela proporção da renda aplicada na cooperativa). A evolução

de índices de resultado econômico dos associados em relação a um grupo equivalente não associado (renda média, produtividade, condição tecnológica).

Menegário (2000) utilizou três indicadores sócio-econômicos para prever a inadimplência de cooperativas agropecuárias do Paraná. O estudo revela que há uma melhora no índice de acerto quando comparado às situações que consideravam somente indicadores econômico-financeiros. Apresenta como indicadores a participação dos cooperados nas AGO'S relacionado com o princípio de "a cada homem um voto", a existência de sobras líquidas relacionado com o princípio de "participação econômica dos sócios", e a diversificação das atividades desenvolvidas pelas cooperativas, relacionado com o objetivo da prestação de serviços a seus associados.

O presente trabalho visa através da análise fatorial agrupar interesses de associados em fatores e comparar esta expectativa com os resultados obtidos pela cooperativa. Considera-se essencial ressaltar que, entende-se de que a organização⁸ deve maximizar os interesses dos *shareholders*⁹, posição defendida pela teoria financeira tradicional (FRIEDMAN 1970, JENSEN 2001, SILVEIRA 2004). Dessa forma assume-se que os interesses dos associados devem determinar as linhas de ação da cooperativa e vice-versa. Quer dizer, a cooperativa deve buscar o que o associado deseja. Se ele espera retorno financeiro para o seu investimento em capital social, a cooperativa deve adotar uma estratégia que maximize este aspecto. Se ele associou-se para ter acesso a um serviço melhor ou mais barato, este deve ser o foco da gestão. Assim sendo, considera-se procedente medir o desempenho da cooperativa nos aspectos considerados e identificados como essenciais, pois permite verificar se a cooperativa está conseguindo atingir o que o associado deseja.

⁸ No caso a Cooperativa de Crédito Rural Itapiranga, Sicoob/SC Creditapiranga

⁹ Para fins deste trabalho entende-se *shareholders*, como os associados da cooperativa.

3 METODOLOGIA

Apresenta-se neste capítulo a caracterização do Sicoob/SC Creditapiranga, cooperativa objeto deste estudo, a sistemática de aplicação dos instrumentos de pesquisa bem como o tratamento dos dados coletados.

3.1 O Sicoob/SC Creditapiranga

O Sicoob/SC Creditapiranga foi fundado no dia 21 de outubro de 1932, sob a coordenação do Padre Theodor Amstad. Em Santa Catarina, mais especificamente na cidade de Itapiranga, neste ato, criava-se a primeira cooperativa de Crédito do Estado, a Sociedade de Crédito União Popular, hoje Sicoob/SC Creditapiranga. Portanto, esta cooperativa constitui-se na mais antiga e a única cooperativa de crédito do Estado de Santa Catarina a não interromper suas atividades, enfrentado as arritmias dos planos econômicos e seguidas alterações no cenário político e econômico internacional (BÚRIGO, 1999).

O Sicoob/SC Creditapiranga, Cooperativa de Crédito Pioneira em Santa Catarina, submete-se à legislação do Banco Central do Brasil, além de adequar-se às orientações do Sicoob/SC Central e Sicoob Brasil.

A figura 3 mostra os sistemas de responsabilidade, autoridade e comunicações (OLIVEIRA, 2002) do Sicoob Sistema Cooperativo de Crédito Brasileiro.

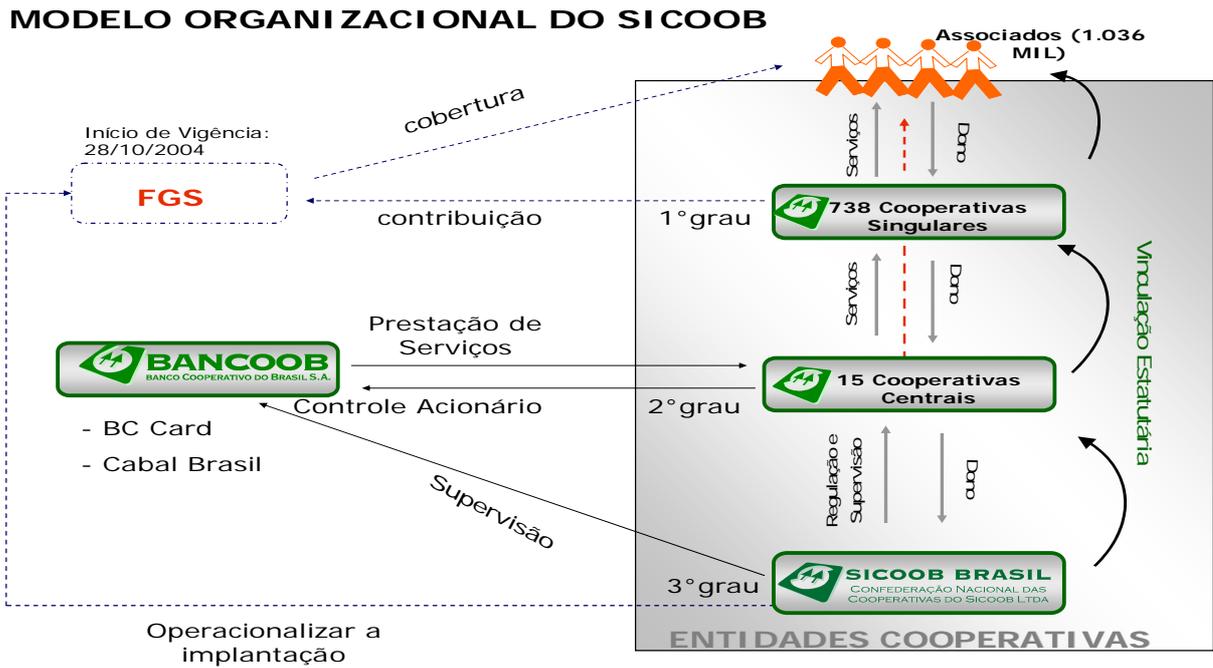


Figura 3: Modelo Organizacional do Sicoob

Fonte: Sicoob

A estrutura organizacional obedece aos princípios doutrinários do cooperativismo, ao mesmo tempo em que procura adotar um sistema de autoridade, responsabilidade e comunicação, voltado a gerar resultados e integrar os quase oito mil associados. Cada cooperativa filiada é independente e cria a sua própria estrutura, subordinando-se aos princípios cooperativos e aos normativos do Banco Central do Brasil. A figura 4 abaixo mostra o organograma do Sicoob/SC Creditapiranga.

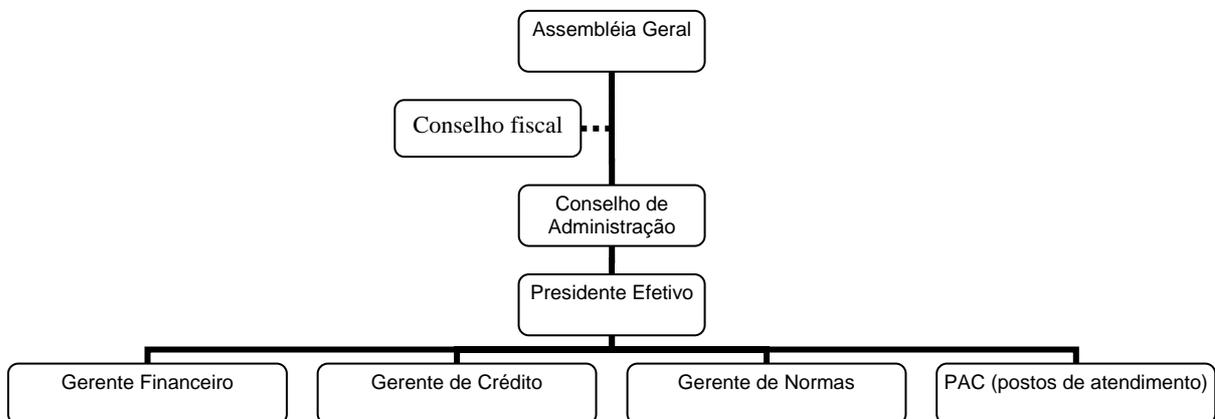


Figura 4: Organograma do Sicoob/SC Creditapiranga

Fonte: Elaborado pelo autor

O Conselho de Administração é eleito a cada três anos. O presidente atual, ao completar o sexto mandato para o qual foi eleito na última Assembléia Geral Ordinária de 26 de Janeiro de 2006 completará 18 anos a frente da cooperativa.

Além desta estrutura administrativa foram eleitos no ano de 2005, 96 líderes de comitês cooperativos, nas comunidades da área de atuação, e que participam da mobilização do quadro social para as demandas da cooperativa, tanto para a aprimoração do processo decisório quanto reivindicatório.

3.2 Caracterização da pesquisa

Segundo Silva e Menezes (2005) pesquisa científica é a realização concreta de uma investigação planejada e desenvolvida de acordo com as normas consagradas pela metodologia científica, entendida como um conjunto de etapas, ordenadamente dispostas que devem ser vencidas na investigação de um fenômeno.

Esta pesquisa caracteriza-se como teórico-empírica. Quanto à abordagem do problema classifica-se como pesquisa qualitativa e quantitativa. A tentativa de representar manifestação qualitativa em dimensões, segue a tradição compreensiva, apresentada por Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1999), partindo do pressuposto de que as pessoas agem em função de suas crenças, percepções, sentimentos e valores e que seu comportamento tem sempre um sentido, um significado que não se dá a conhecer de modo imediato, precisando ser desvelado. Assim, visa classificar um “fenômeno aparentemente imponderável que, fixando premissas de natureza ontológica e semântica, instrumentaliza o reconhecimento do evento, a análise de seu comportamento e suas relações com outros eventos” (PEREIRA 2004, p. 21).

O tratamento dos dados obtidos da aplicação do questionário submete-se à análise estatística, procurando quantificar o evento qualitativo na tentativa de normatizar e conferir um caráter objetivo à informação.

Dado ao propósito de relacionar os objetivos dos associados com o desempenho da cooperativa, optou-se inicialmente por identificar objetivos de associados de cooperativas através de uma revisão bibliográfica. Estes objetivos, identificados na literatura, compuseram as variáveis investigadas num questionário aplicado a associados do Sicoob/SC Creditapiranga. Posteriormente tratou-se as

respostas do questionário com análise fatorial, através da qual identificou-se fatores demonstrativos dos interesses dos associados da cooperativa objeto desse estudo. Em seguida verificou-se a relação desses fatores com o desempenho da cooperativa, determinado a partir de dados obtidos através de pesquisa documental.

3.3 Amostra

Segundo Black (1999) para certificar a representatividade dos sujeitos do estudo e controlar variáveis indesejáveis é necessário adquirir uma amostra tão representativa da população quanto possível e isto é geralmente alcançado por amostra aleatória, selecionando sujeitos aleatoriamente.

No entanto, para esta pesquisa adotou-se uma amostragem por conveniência e não-probabilística, dado ao dispendioso e difícil acesso aos associados, cuja maioria absoluta reside em localidades do interior, em suas propriedades agrícolas. Optou-se por aplicar o questionário aos associados presentes à AGO (Assembléia Geral Ordinária) de 26 de janeiro de 2006 em que estiveram presentes 897 associados e na disponibilização dos formulários nos Postos de Atendimento Cooperativo. Ressalta-se que o número de associados ativos da cooperativa em 31/12/2005 era de 7.819 associados.

A aplicação do instrumento de pesquisa ocorreu através da disponibilização dos formulários com o questionário, de forma com que os primeiros 600 associados, em ordem de chegada à Assembléia Geral Ordinária (AGO) em 26 de janeiro de 2006, no ato da assinatura do livro de presenças, recebessem o formulário e fossem instruídos sobre o seu preenchimento. Além disso, foram disponibilizados formulários nos postos de atendimento do Sicoob/SC Creditapiranga em São João do Oeste, Tunápolis e Itapiranga entre os dias 02 e 10 de fevereiro de 2006. Estiveram presentes à Assembléia 897 associados. Houve um retorno de 117 instrumentos válidos. Com essa amostra, assume-se um erro de 9,25% de acordo com Barbetta (2003).

Antes da aplicação definitiva do questionário, foi aplicado um pré-teste a uma amostra composta por 30 associados, selecionados aleatoriamente, visando possibilitar a correção de eventuais inadequações do instrumento de pesquisa. Para Barbetta (2003) o pré-teste permite adequações para corrigir eventuais problemas

como a validade e confiabilidade. A recomendação de Hayes (2001) é de que qualquer pesquisa deva ser precedida pelo pré-teste. O autor ainda refere-se ao instrumento recomendando que deve ser composto de itens relevantes, concisos e inequívocos, redigidos de maneira clara com somente um conceito para evitar entendimentos diversos. A redação definitiva das assertivas propostas, inclusive no pré-teste, levou em consideração a dificuldade de interpretação e entendimento das mesmas. Para tanto, aleatoriamente, as assertivas foram sendo submetidas à compreensão dos associados, e os textos foram sendo adaptadas de forma a permitir sua compreensão, sempre zelando pela manutenção do conteúdo inicialmente proposto.

Com vistas a determinar a confiabilidade do questionário verificou-se a consistência interna através do Alfa de Cronbach cujo valor ficou em 0,92. Para (Yu, 2001), o valor mínimo aceitável para garantir a consistência interna dos dados é 0,70. O valor encontrado, portanto, permitiu considerar o instrumento como adequado à medição proposta.

Para dirimir eventuais dúvidas no entendimento das questões, os colaboradores presentes na AGO, foram instruídos sobre o teor e conteúdo das questões e orientados a prestar esclarecimentos sempre que solicitado, inclusive nos Postos de Atendimento.

3.4 Coleta de dados

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário. Classificando o questionário como um instrumento de medição, Hayes (2001) enfatiza que este pode ajudar a entender melhor e a fazer previsões a respeito da realidade que nos cerca. Para obter as informações relevantes é preciso ter cuidado na sua elaboração, assegurando que os dados obtidos através deles realmente reflitam informações válidas e confiáveis.

Para tanto, conforme apêndice 1, o questionário foi dividido em dois blocos. No primeiro bloco procurou-se identificar o perfil dos respondentes.

No segundo bloco, com 35 assertivas, buscou-se identificar os interesses dos associados com relação à cooperativa: se econômico-financeiros de acordo com a Teoria Financeira (PINHO 1986, KRAHNEN & SCHMIDT 1997, BIALOSKORSKI NETO 2002, SILVA FILHO 2002); ou se em concordância com a teoria cooperativa

que enfoca a busca da satisfação de necessidades de serviços/produtos e o crescimento mútuo dos indivíduos da sociedade (PINHO 1986, YARON 1994, MENEGÁRIO 2000 e PORTO 2002) e identificar comportamentos oportunistas com relação a investimentos na cooperativa (VITALINO 1983, COOK 1995 e BORGEN 2004).

As assertivas do segundo bloco foram desenvolvidas no modo qualitativo categórico ordinal, de modo a permitir a medição da concordância em relação às variáveis propostas através de uma escala de Likert com valores entre 1 a 5 (PEREIRA, 2004). Assim sendo, para cada assertiva o respondente teve a liberdade de escolher entre os valores 1 (um) para discordo totalmente; 2 (dois) para discordo parcialmente; 3 (três) para não discordo nem concordo; 4 (quatro) para concordo parcialmente e 5 (cinco) para concordo totalmente, com a finalidade de medir o seu grau de concordância com as assertivas propostas, formuladas a partir das variáveis selecionadas para o estudo.

Para permitir conclusões com mais acurácia, classificaram-se as assertivas em dimensões. As dimensões foram desenvolvidas a partir dos enunciados propostos por Pinho (1986), Krahnem & Schmidt (1997), Bialoskorski Neto (2002), Silva Filho (2002), Yaron (1994), Menegário (2000), Porto (2002), Vitalino (1983), Cook (1995) e Borgen (2004) e classificadas em: Resultados econômico-financeiros (REF), serviços melhores ou mais baratos (S), ganhos em escala via cooperação (C), acesso à propriedade comum (PC), investimentos coletivos e seu horizonte de uso (IC) e carteira de produtos voltados ao auto-interesse (CP).

A cada dimensão atribuíram-se variáveis identificadas e selecionadas na revisão bibliográfica de forma que cada dimensão contemple variáveis que evidenciem um interesse de associado de cooperativa. A seguir, apresenta-se as dimensões elaboradas, bem como seus principais defensores.

A dimensão REF (resultados econômico-financeiros) foi desenvolvida a partir de Bialoskorski Neto (2002), Silva Filho (2002) e Pinho (1986). As cooperativas, por atuarem no mesmo mercado, competindo por recursos comuns, precisam priorizar a sua eficiência econômico-financeira. Optou-se para incluir nesta dimensão, variáveis que pudessem evidenciar o interesse pelo retorno econômico-financeiro.

A dimensão S (serviços melhores ou mais baratos) foi extraída a partir de Krahnem e Schmidt (1997) e Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002). Do ponto de vista dos sócios o recebimento de um produto ou serviço melhor ou mais barato,

é, na maioria dos casos, a principal razão para a formação de uma cooperativa de crédito e que se constitui numa forma indireta de distribuição dos lucros.

A dimensão C (ganhos em escala via cooperação) é defendida por Pinho (1986), Yaron (1994), Menegário (2000) e Silva e Filho (2002), Borgen (2004) que sugerem que a cooperativa deve buscar agregar valor coletivamente a seus membros. O motivo subjacente de um membro associar-se à cooperativa está na redução de incertezas relacionadas ao acesso a mercados. Agindo coletivamente, associados tendem a obter vantagens tanto no acesso aos mercados quanto na escala do acesso.

A dimensão PC (acesso à propriedade comum) é apresentada por Vitalino (1983), Cook (1995) e Borgen (2004) quando reiteram que produtores individuais necessitam de mecanismos institucionais sob seu controle para se protegerem da volatilidade de preços e do oportunismo de mercado. A reação coletiva é comum quando preços estão depreciados ou os mercados estão difíceis. Todavia decorre daí o comportamento oportunista denominado de *free-rider* (caroneiro), revelado a partir da constatação de que associados novos têm acesso facilitado a recursos gerados por outros membros. Busca-se nesta dimensão explorar variáveis que possam caracterizar o comportamento *free-rider*.

A dimensão IC (investimentos coletivos e seu horizonte de uso) foi extraída de Vitalino (1983), Cook (1985), Bialoskorski Neto (2001) e Borgen (2004) que sugerem que em função da impossibilidade de negociar o direito sobre o capital, há uma preocupação maior dos cooperados com resultados de curto prazo, desestimulando o envolvimento em investimentos de longo prazo. O *Horizon problem* nasce a partir da possibilidade dos direitos residuais, gerados por um recurso, serem potencialmente maiores que o tempo de permanência como associados. Nesta dimensão procura-se explorar este aspecto.

A dimensão CP (Carteira de negócios voltados ao auto-interesse) é apresentado por Vitalino (1983) e Borgen (2004) como um problema com origem nas diferentes preferências da relação risco recompensa, oriunda da baixa transferibilidade, baixa liquidez e limitados mecanismos de avaliação relativos aos investimentos e direitos residuais em cooperativas. Nesta dimensão busca-se avaliar este aspecto.

No quadro 4 visualiza-se as dimensões criadas, as variáveis atribuídas a cada dimensão, bem como sua base teórica.

Quadro 4: Dimensões e variáveis consideradas no estudo

Dimensões	Variáveis	Base Teórica
Resultados econômico financeiros (REF)	Integralizo Capital em função de vantagens; Exercício fiscal bom é aquele em que há bastante sobras; Posso pagar taxas altas nos empréstimos. Isto reverte em sobras; Posso receber juros menores nas aplicações: Isto reverte em sobras; É bom a cooperativa apresentar bastante sobras; A cooperativa deve dar retorno financeiro aos associados; Prefiro taxas mais baixas a sobras; Prefiro juros maiores nas aplicações a sobras;	Bialoskorski Neto (2002), Silva Filho (2002) e Pinho (1986)
Serviços melhores ou mais baratos (S)	Prefiro serviços do jeito que eu gosto; Prefiro serviços mais baratos; Sobras representam sobretaxa nos serviços; Não gosto de pagar taxas pelos serviços;	Krahn e Schmidt (1997) e Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002)
Ganhos em escala via Cooperação (C)	Sozinho, não sou nada. É preciso juntar forças; Todos usufruem dos benefícios coletivos; Acesso a grandes mercados; Possibilita acesso a financiamentos mais baratos; Fortalecimento em épocas de crise; A cooperativa está geograficamente mais próxima a mim;	Pinho (1986), Yaron (1994), Menegário (2000) e Silva e Filho (2002), Borgen (2004)
Acesso à Propriedade Comum (PC)	Acesso a estrutura comum construída por outros; Sócios mais antigos constroem e os mais novos usufruem; Acesso irrestrito de associados novos à estrutura; Associado novo deve pagar para acessar a estrutura gerada por outros; Não associados devem pagar pelo uso dos recursos coletivos; Sócios novos devem ter acesso a recursos da mesma forma como eu a tive;	Vitalino (1983), Cook (1995) e Borgen (2004)
Investimentos coletivos e seu horizonte de uso (IC)	Investimentos devem ser totalmente aproveitados por quem os ajudou a construir; Sairei da cooperativa quando os benefícios dos investimentos estiverem extintos; Se a cooperativa existir enquanto eu for sócio, está bom; Quero benefícios sobre os investimentos logo;	Vitalino (1983), Cook (1985), Bialoskorski Neto (2001) e Borgen (2004)
Carteira de produtos voltados ao auto-interesse (CP)	Só aprovo produtos que sejam úteis para mim; A cooperativa deve atender-me sempre nem que gere prejuízo; Todos os investimentos economicamente viáveis devem ser efetivados; Todas as oportunidades de investimento devem ser aproveitadas pois a inversão correspondente é coletiva; Investimentos geram o desenvolvimento da cooperativa;	Vitalino (1983) e Borgen (2004)

Fonte: Elaboração própria

Para cada variável identificada foi desenvolvida e proposta uma assertiva com vistas a identificar o nível de concordância relacionado, através do questionário.

Os fatores gerados a partir do tratamento das respostas obtidas, foram comparados com os indicadores correspondentes da Cooperativa de Crédito Rural Itapiranga. Os demonstrativos financeiros: Balanço Patrimonial e DRE, bem como os outros dados complementares foram obtidos junto à cooperativa, mediante a análise de documentos e arquivos eletrônicos da contabilidade. Buscaram-se os dados no período entre 2000 e 2005 para verificar o comportamento da evolução ao longo dos últimos 05 anos. A evolução dos dados foram confrontados com as variáveis selecionadas pela análise fatorial, para verificar se os resultados atingidos pela cooperativa estão em consonância com o que o associado deseja.

3.5 Tratamento dos dados

O tratamento dos dados foi distribuído em três fases conforme esquema da figura 5.

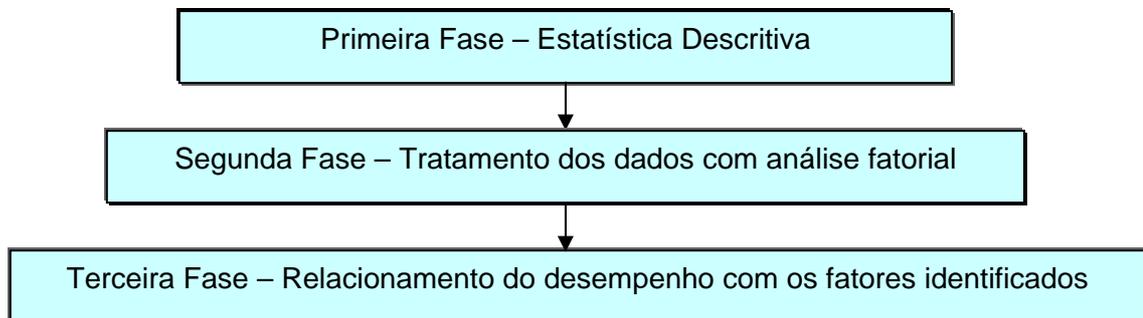


Figura 5: Esquema das fases do tratamento dos dados

Fonte: Elaborado pelo autor

O primeiro bloco foi tratado com estatística descritiva com base na frequência das respostas obtidas. As respostas do segundo bloco, foram submetidas à análise fatorial para apontar objetivamente uma agregação de medidas a se traduzirem em fatores que são priorizados ou valorizados pelos associados da cooperativa. No terceiro bloco, após a identificação das variáveis selecionadas através do tratamento estatístico dos dados do questionário, buscou-se identificar o desempenho da cooperativa nos aspectos contemplados e considerados relevantes na visão dos associados, para permitir posterior comparação com o desempenho efetivo.

Na segunda fase utilizou-se o método de Análise Funcional de Intercorrelações – matriz rodada, também chamada de VARIMAX com Normalização de Kaiser, utilizando-se do *software Statistica 6.0*. Com este método buscou-se o conjunto menor possível de correlações estatísticas, para que se pudesse fazer julgamentos de aspectos que têm a mesma relevância frente ao conjunto de assertivas.

A análise fatorial “é um procedimento da estatística multivariada que tem por objetivo descrever a estrutura de variância-covariância de um grupo de p variáveis aleatórias, observadas n vezes, em termos de m fatores, também aleatórios, sendo condição que: $p = m$.”(LUCHESA 2004, p.43)

O pressuposto da análise fatorial é que dentro do grupo das p variáveis aleatórias, existam m sub-grupos cujas variáveis sejam fortemente correlacionadas, entre aquelas que pertencem ao mesmo grupo e fracamente correlacionadas com as variáveis dos demais grupos. Assim, cada um dos m grupos de variáveis, altamente correlacionadas entre si, passa a constituir um fator, do qual decorre a forte associação entre as variáveis que o compõem.

A rotação varimax por sua vez, visa proceder à rotação dos carregamentos até que uma estrutura mais simples possa ser alcançada, visando essencialmente facilitar a interpretação. Para Luchesa (2004) o método mais usado para se fazer a rotação é o conhecido como Critério Varimax.

Para o terceiro bloco, os dados secundários utilizados para a avaliação do desempenho foram obtidos em documentos contábeis e administrativos da cooperativa no período compreendido entre 2000 e 2005.

Avaliou-se a evolução das contas patrimoniais: depósito a vista, depósito a prazo, investimentos, imobilizado, sobras ou perdas acumuladas e patrimônio líquido. Identificou-se também a evolução do número de associados, proporção de associados ativos, presença nas AGOs, usuários das carteiras de captação e crédito e o capital social. Calculou-se o ROE (*Return on equity*) obtido pela divisão das sobras pelo Patrimônio líquido e ROA (*Return on assets*) obtido através da divisão das sobras pelo Ativo Total, para os anos entre 2000 e 2005.

No quadro 5 pode-se visualizar os indicadores adotados para medir o desempenho nas respectivas dimensões.

Quadro 5: Os indicadores e respectivas dimensões

Dimensões	Indicadores
Resultados econômico financeiros (REF)	ROE e ROA.
Serviços melhores ou mais baratos (S)	Evolução do preço dos serviços oferecidos.
Ganhos em escala via Cooperação (C)	Participação nas assembléias gerais, proporção de associados ativos.
Acesso à Propriedade Comum (PC)	Evolução do número de associados e do capital social.
Investimentos coletivos e seu horizonte de uso (IC)	Evolução das contas patrimoniais Investimento e Imobilizado.
Carteira de produtos voltados ao auto-interesse (CP)	Número de associados, número de associados tomadores de empréstimos, número de poupadores e número de associados beneficiados com recursos oficiais.

Fonte: Elaboração própria

A relação entre o desempenho e os fatores selecionados foi estabelecido com base na evolução dos respectivos indicadores e a importância atribuída a cada grupo de variáveis.

4 RESULTADOS

Este capítulo está reservado à apresentação dos resultados obtidos na aplicação dos instrumentos de pesquisa. Os dados estão apresentados de forma segmentada, iniciando-se pela descrição da amostra estudada, seguida da apresentação dos resultados gerados pela análise fatorial, apresentação sumária dos dados secundários obtidos através da análise documental, representativos do desempenho da cooperativa e a posterior comparação.

4.1 Análise descritiva

Dos pesquisados, todos são associados e com atividades na agropecuária. 68% são do sexo masculino e 32% do sexo feminino.

A cooperativa tem três postos de atendimento. A Central na cidade de Itapiranga, um Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) na cidade de São João do Oeste e outro Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) na cidade de Tunápolis, todos municípios localizados na região do Extremo Oeste de Santa Catarina. Os associados pesquisados estão distribuídos 56% para a central em Itapiranga, 33% para Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) de São João do Oeste e 11% para o (PAC) de Tunápolis. O tempo de sócio varia entre três meses e 48 anos.

Dos associados pesquisados 14% são solteiros e 86% são casados. Chama a atenção o baixo contingente de associados sabedores do valor da sua quota capital na Cooperativa: apenas 31 %. Os outros 69 % sabem da existência da quota parte, mas desconhecem seu montante.

4.2 Análise fatorial

O método usado para a análise das informações obtidas através do questionário foi a Análise Fatorial. Para determinar a confiabilidade dos fatores gerados calculou-se o teste do Alpha de Cronbach, o qual apresentou o valor de 0,77 para o grupo de variáveis ou fatores gerados pela análise fatorial. O mínimo aceitável para Yu (2001) é 0,70.

Aplicou-se a Rotação Varimax, e considerou-se somente as variáveis com carga fatorial superiores a 0,6, valor adotado como corte mínimo aceitável em

termos de correlação. Verifica-se na Tabela 1 a matriz de correlação das variáveis selecionadas pelos fatores, gerada pelo *software Statística 6.0*. Nas colunas, visualizam-se os fatores adotados como significativos e, nas linhas, as variáveis selecionadas. Nas células sombreadas visualiza-se as variáveis selecionadas pelos fatores sob o critério de aceitá-las, caso a carga fatorial seja igual ou superior a 0,6.

Tabela 1: Matriz dos *factor loading* dos fatores sobre as expectativas dos associados em relação aos resultados da cooperativa:

Variável	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7	Factor8	Factor9	Factor10	Factor11	Factor12
101	0,106956	0,175295	0,078473	0,144184	0,159012	0,021864	-0,217539	0,721223	0,237247	0,189386	0,168651	-0,011022
102	-0,038076	-0,289076	0,44675	-0,15154	-0,099024	0,389852	0,107509	0,342467	0,198179	0,050069	0,232224	-0,002009
103	0,756229	0,125126	-0,113513	0,031438	-0,023813	0,127739	-0,062402	0,145427	0,314015	-0,066338	-0,13491	0,182836
104	0,408008	-0,064741	-0,430736	-0,00609	0,059209	0,273578	0,006086	0,133868	0,04708	0,124563	0,398102	0,200967
105	0,187397	-0,010749	-0,311598	-0,04474	-0,007808	-0,023584	0,482494	0,213173	0,215349	0,018537	0,307322	0,424445
106	0,776156	0,091772	-0,074033	0,133821	-0,067179	-0,101097	-0,008343	0,234709	0,175118	0,075491	-0,164165	0,108441
107	-0,061476	-0,025658	0,060793	0,070303	0,02429	-0,0482	-0,030375	0,728528	-0,099495	-0,122682	-0,187386	0,0657
111	0,050472	-0,107573	-0,264831	0,086878	-0,333658	0,025386	0,172962	-0,034656	-0,058005	0,120148	0,369851	0,495252
112	-0,008536	0,04187	0,023742	-0,09609	-0,094248	-0,277178	0,064718	-0,024165	-0,120544	0,109373	0,743777	0,287334
113	-0,072235	0,184698	0,067143	0,170696	-0,189332	-0,115423	0,039906	0,340804	0,18018	0,224848	-0,13766	0,622314
114	0,022215	-0,085648	0,052676	-0,04375	0,022869	-0,873534	0,0147	0,03961	0,081862	0,118799	0,065804	0,009468
115	0,089928	0,007397	0,826484	0,128957	-0,140491	-0,01261	0,126184	0,161871	0,11615	0,04119	-0,067026	0,058223
116	0,055271	0,075911	-0,133901	0,060589	-0,095615	-0,396397	-0,021846	0,204336	0,12887	0,695421	-0,132631	-0,181349
121	-0,121059	0,021485	-0,218764	-0,04598	0,787921	0,017207	0,096075	0,114072	-0,010429	0,012813	0,072583	0,05877
122	-0,212111	0,023215	-0,020268	-0,16259	0,653825	-0,239166	-0,020752	-0,374262	-0,133574	0,102429	-0,095869	-0,109216
123	0,196163	0,77771	-0,042483	-0,15229	0,022189	0,06188	-0,066767	0,049446	0,142208	-0,093213	0,267655	0,02964
124	-0,017054	0,71679	0,101363	0,181428	0,062755	0,277538	0,061234	0,003089	-0,111241	0,244239	-0,103741	0,025887
125	0,0613	0,702358	-0,084019	-0,07338	-0,031733	-0,281589	0,075295	0,040092	-0,273156	-0,285784	-0,022671	0,122184
126	0,216011	-0,055357	0,117407	0,221925	0,237949	-0,003433	0,361897	-0,116933	0,518879	0,059597	-0,106676	0,315624
201	0,07784	0,088948	-0,046204	0,179664	0,219677	0,120721	0,058742	-0,067549	0,070504	-0,000278	0,687764	-0,016113
202	-0,062406	-0,039938	0,115855	0,753969	-0,053721	0,041265	0,068387	0,173706	0,040697	0,069263	0,113525	0,084084
203	-0,07941	-0,034953	0,108587	0,173192	0,197977	0,164421	0,75475	-0,205818	-0,151328	0,082865	-0,085726	-0,088017
204	-0,145025	0,063723	0,152429	-0,22976	-0,174076	-0,111232	0,700209	0,076155	0,157799	-0,037398	0,335893	-0,014112
205	0,057612	-0,127472	0,101532	-0,09056	-0,053982	-0,093511	-0,075793	0,07487	0,845848	-0,028434	0,025296	0,096691
211	0,534683	-0,01109	0,319243	0,065495	0,102017	-0,268041	0,012691	0,278142	0,185073	-0,046751	0,245061	0,165757
212	0,098597	-0,119301	0,104928	-0,00803	0,051496	0,058859	0,104252	-0,173245	-0,106408	0,753176	0,24407	0,192396
213	0,185589	0,006758	0,003975	0,007847	0,057301	0,023017	-0,130508	0,013274	0,032638	-0,058067	0,124307	0,800099
214	0,375813	0,133734	0,25114	0,007431	0,164871	0,099512	-0,064052	-0,078887	0,200294	-0,067389	0,199348	0,527208
215	0,247935	0,016071	0,098954	0,198337	0,611107	0,106679	-0,013084	0,305822	0,138908	-0,140715	0,190246	-0,030779
216	-0,02571	0,362993	-0,009902	0,243938	0,031162	-0,201717	0,431632	-0,133231	-0,204298	0,093176	-0,014215	-0,258781
221	0,402469	-0,180254	0,229323	-0,43189	0,030097	-0,07284	0,149041	0,436515	-0,025493	-0,080096	0,054069	0,11063
222	0,36831	-0,068692	0,271618	-0,26986	-0,249961	0,353679	0,122254	0,377615	-0,078237	0,238411	-0,004153	0,271339
223	0,493846	-0,000426	0,017058	0,535951	0,050526	-0,082648	0,014079	0,023306	-0,264222	-0,148075	-0,045182	0,095734
224	0,73461	0,027431	0,10166	-0,11498	0,002607	-0,017552	-0,05698	-0,216132	-0,101794	0,099594	0,090499	0,104137
225	0,845287	0,039984	-0,000398	-0,06235	-0,112248	0,053439	-0,02993	-0,078959	-0,064954	0,066088	0,197366	-0,072028
Expl.Var	3,930577	2,054829	1,754396	1,635809	1,960154	1,828158	1,837379	2,366262	1,773724	1,539175	2,129736	2,339327
Prp.Totl	0,112302	0,058709	0,050126	0,046737	0,056004	0,052233	0,052497	0,067607	0,050678	0,043976	0,06085	0,066838

Fonte: Matriz rodada pelo software Statística 6.0

Das 35 variáveis medidas, onze não foram selecionadas ou agrupadas num dos diferentes fatores. O número de fatores gerados foi de doze, compostos por um número diferente e por diferentes variáveis explicativas.

4.2.1 Composição dos fatores

Para a seleção dos fatores adotou-se o critério de Kaiser (1960) que preconiza a seleção dos fatores com *eigenvalues*¹⁰ superiores a 1. A análise fatorial identificou doze fatores, com uma variação no número das variáveis que as compõe, desde um mínimo de uma variável, até um máximo de três variáveis componentes de um mesmo fator. Com este critério, os fatores, em conjunto, explicam 71,85% da variância acumulada dos interesses dos associados na cooperativa. Para Pereira (2001) embora seja desejável a explicação de pelo menos 60% da variância total, não há um valor crítico. “O pesquisador deverá ajuizar a complexidade dos dados que está tratando e a necessidade de obter medidas sintéticas” (PEREIRA 2004, p.128).

A tabela 2 mostra a porcentagem da variância que é explicada por cada um dos doze fatores, sendo que o fator 1 explica a maior proporção, 15,7 % das variações das medidas originais. Sucessivamente os outros fatores explicam em escala descendente estas variações. Assim o fator 1 representa um peso relativo de 21,85% sobre o total dos fatores desagregados e o fator 12 é o que menos explica, com 3,131% e que representa 4,36% do valor explicativo da variância.

¹⁰ É a medida de quanto da variância total das medidas realizadas pode ser explicado pelo fator. Avalia a contribuição do fator construído pela análise fatorial.

Tabela 2: Porcentagem da variância total explicada por fator e seu peso relativo

Fator	<i>Eigenvalue</i>	% da Variância	% de Variância acumulada	Pesos relativos	Pesos relativos acumulados
1	5,494	15,698	15,698	21,85	21,85
2	2,720	7,772	23,470	10,82	32,66
3	2,546	7,275	30,745	10,12	42,79
4	2,157	6,163	36,908	8,58	51,36
5	1,988	5,680	42,587	7,90	59,27
6	1,866	5,330	47,917	7,42	66,69
7	1,820	5,201	53,118	7,24	73,92
8	1,619	4,625	57,743	6,44	80,36
9	1,432	4,092	61,836	5,70	86,06
10	1,232	3,520	65,356	4,90	90,95
11	1,179	3,369	68,725	4,69	95,64
12	1,096	3,131	71,856	4,36	100,00

Fonte: Elaboração própria

A partir do quadro 5 pode-se verificar as variáveis atribuídas a cada um dos doze fatores identificados e a dimensão à qual está vinculada.

É possível, também, verificar as variáveis selecionadas pelos fatores comparando os códigos selecionados nas células em destaque na tabela 1 com os códigos das assertivas do questionário. No quadro 5 apresentam-se as variáveis selecionadas de forma resumida.

Quadro 5: Fatores explicativos das expectativas dos associados em relação à cooperativa

Fator	Variáveis do Fator	Dimensão
1	Sobras para distribuição, investimentos coletivos para promover crescimento.	REF e CP
2	Acesso a grandes mercados, acesso a recursos mais baratos, fortalecimento em épocas de crise.	C
3	Aversão à taxação dos serviços.	S
4	Acesso à estrutura comum construída por sócios mais antigos	PC
5	União de forças e recursos, cooperação. Retorno rápido dos investimentos.	C e IC
6	Financiamentos mais baratos ao invés de sobras	S
7	Associados novos devem poder usar estrutura coletiva da mesma forma que associados mais antigos.	PC
8	Compensação financeira para o capital social, retorno financeiro.	REF
9	Não associados devem pagar para usar recursos coletivos.	PC
10	Juros mais altos nas aplicações a sobras. Aversão a investimentos de longo prazo.	S e IC
11	Serviços mais baratos a sobras, uso de estrutura coletiva.	S e PC
12	Sobras representam as sobretaxas dos serviços. Uso particular de investimentos coletivos.	S e IC

Fonte: Elaboração própria

O fator 1 está composto pelas variáveis: Sobras para distribuição e investimentos coletivos para promover crescimento. Estas variáveis estão relacionadas com as dimensões REF (Resultados Econômico Financeiros) e CP (Carteira de produtos voltados ao auto-interesse). Nota-se que as variáveis não se

ajustam a uma só dimensão conforme classificação anterior. Contudo, assume-se que estas duas variáveis, ligadas às duas dimensões retratadas, explicam sozinhas 15,7% da variância total. Pode-se deduzir, a partir destes dados, que as sobras para distribuição e os investimentos coletivos para gerar crescimento estão no topo da hierarquia de uma escala de interesses por parte dos associados.

Evidencia-se também que as variáveis não se ajustam a uma só dimensão. Devido a este fato, ou seja, quando um fator selecionar variáveis de mais de uma dimensão, este será denominado de “fator misto” como é o caso do fator 1. Caso contrário, quando um fator selecionar variáveis de uma mesma dimensão será denominado de “fator puro”. O fator 2, por exemplo, selecionou as variáveis: acesso a grandes mercados, acesso a recursos mais baratos, fortalecimento em épocas de crise que se ajustam à dimensão C (ganhos em escala via cooperação), portanto, a uma só dimensão. Este, será considerado um “fator puro”.

A quadro 5 permite deduzir que dos 12 fatores gerados pela análise fatorial 7 podem ser considerados fatores puros e 5 podem ser considerados fatores mistos. Os fatores puros explicam 40,6 % da variância total com um peso relativo de 56,3% sobre o total explicado pela variância. Os 5 fatores mistos explicam em conjunto 31,4% da variância total com um peso relativo de 43,7%.

Todas as dimensões estudadas foram selecionadas em um ou mais fatores, de forma isolada ou agrupada com variáveis de outra dimensão.

Uma vez apresentados os fatores, julga-se necessário apresentá-los e comentá-los para viabilizar uma melhor interpretação. Assim sendo, os fatores que foram selecionados como representativos dos interesses dos associados do Sicoob/SC Creditapiranga são os seguintes:

O fator 1, conforme já exposto, revela uma preocupação com relação às sobras geradas e distribuídas, além de evidenciar preocupação com os investimentos coletivos para a promoção do crescimento da sociedade. Este fator misto, hierarquicamente o que mais explica, e portanto o mais importante na escala de interesses dos associados da cooperativa, revela estar submetido ao que Borgen (2004) classifica como lógica de investidor. Com base na informação obtida, não há como enfatizar aqui que o associado investe na cooperativa para obter retorno sobre o capital, como preconiza a visão financeira tradicional. Até porque, o investimento em capital social na cooperativa acabaria interferindo diretamente nas atividades econômicas desenvolvidas por cada associado, em particular. Talvez transpareça

uma preocupação com o uso eficiente dos recursos da cooperativa (KRAHNEN e SCHMIDT 1997).

O fator 2, identifica o acesso a grandes mercados, o acesso a recursos mais baratos, e o fortalecimento em épocas de crise como variáveis, todas da dimensão classificada como C (Ganhos em escala via cooperação). Estes aspectos são defendidos Pinho (1986), Yaron (1994), Menegário (2000) e Silva e Filho (2002), Borgen (2004) que sugerem que a cooperativa deve buscar agregar valor coletivamente a seus membros. Este fator, segundo na hierarquia, evidencia com 7,78% da explicação da variância. Presume-se então que há uma preocupação por parte dos associados em conseguirem, via cooperativa, atender a demandas específicas, como juros mais baratos em empréstimos, acesso a mercados inacessíveis individualmente, bem como com o zelo pelo esforço coletivo em função de eventuais crises.

O fator 3 resgata a variável, aversão à taxação dos serviços. Outro fator considerado puro, por relevar somente a dimensão classificada como S (Serviços melhores ou mais baratos). Defendida por Krahnem e Schmidt (1997) e Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002), esta dimensão revela a lógica classificada como lógica de usuário por Borgen (2004). A cooperativa, pode, durante o exercício fiscal optar por oferecer um serviço de qualidade superior ao do mercado ao mesmo preço, ou ainda, fornecer algum serviço com o mesmo nível de qualidade a um preço inferior ao do mercado, ao invés de enfatizar a busca de resultados econômico-financeiros. Este fator sugere com 7,3% da variância, que associados atuam na visão de que os serviços oferecidos aos associados devem ser gratuitos.

O fator 4 revela a variável acesso a estrutura comum construída por outros, da dimensão classificada como PC (acesso à propriedade comum), e classificada a partir de Vitalino (1983), Cook (1995) e Borgen (2004) quando reiteram que produtores individuais necessitam de mecanismos institucionais sob seu controle para se protegerem da volatilidade de preços e do oportunismo de mercado. A reação coletiva é comum quando preços estão depreciados ou os mercados estão difíceis. Este fator, explicando 6,16% da variância, revela que associados têm ciência de que associados entrantes usam recursos coletivos da mesma forma que associados mais antigos, sem contudo, revelarem alguma aversão em relação a este aspecto. Este fator parece caracterizar que os associados têm preocupação com a coletividade, representada através da cooperativa.

O fator 5 por sua vez, evidencia novamente variáveis da dimensão classificada como C (ganhos em escala via cooperação) defendida por Pinho (1986), Yaron (1994), Menegário (2000) e Silva e Filho (2002), Borgen (2004), e uma variável da dimensão IC (Investimentos coletivos e seu horizonte de uso) extraída de Vitalino (1983), Cook (1985), Bialoskorski Neto (2001) e Borgen (2004). Este fator misto associa, ao mesmo tempo, duas variáveis de uma dimensão que se caracteriza por retratar a essência do cooperativismo que é a cooperação, e outra variável que solicita um retorno rápido dos investimentos efetuados, considerado um problema relacionado a investimentos em cooperativas. Este fator permite deduzir que os associados não classificaram suas opções a partir de um só critério. Quer dizer, ao mesmo tempo relevam a cooperação e um comportamento adverso a investimentos de longo prazo.

O fator 6 revela a variável acesso a financiamentos mais baratos novamente da única dimensão S (Serviços melhores e mais baratos). Há expectativa por acesso a recursos financeiros com juros menores, neste caso representado por empréstimos subsidiados, ou então lastreados com recursos próprios da cooperativa, em detrimento de resultados econômico-financeiros.

O fator 7 destaca o acesso irrestrito de associados novos aos investimentos e no mesmo fator a variável de que devem pagar pelo uso. Mesmo sendo da mesma dimensão classificado como PC (acesso à propriedade comum), este fator destaca o interesse para com que os associados novos também usufruam da estrutura da mesma forma que os associados mais antigos, mas que carreguem o ônus relativo a este uso. Quer dizer, associados novos podem usar os recursos, mas devem pagar pela respectiva fruição.

O fator 8 revela a expectativa pela compensação financeira do capital social e o retorno financeiro, variáveis classificadas na dimensão REF (Resultados econômico-financeiros). Este fator revela preocupação com o retorno sobre investimento na cooperativa. Novamente, e com mais ênfase aparece a lógica de investidor caracterizada por Borgen (2004). Este fator, embora com 4,6% da explicação da variância revela que o associado quer da cooperativa, acima de tudo, uma compensação pelo seu capital, além de retorno financeiro. Deixa claro que investe na cooperativa para obter retorno.

O fator 9 destaca a preocupação com relação ao uso gratuito de recursos por não associados, variável classificada na única dimensão PC (acesso à propriedade

comum). Enquanto se permite que membros da sociedade usufruam de benefícios coletivos, a mesma permissão não é concedida para não associados.

O fator 10 resgata a variável preferência por juros mais altos nas aplicações que sobras no final do exercício, classificada na dimensão S (serviços melhores ou mais baratos) e a variável sou contra investimentos de longo prazo classificado como dimensão IC (Investimentos coletivos e seu horizonte de uso). Novamente, um fator misto, explicando 3,5% da variância destaca uma preocupação com a fruição de benefícios durante o exercício fiscal. Adiciona-se à aversão a investimentos de longo prazo, um problema relacionado com investimentos em cooperativas.

O fator 11 indica preocupação com relação a um serviço mais barato em relação à distribuição de sobras no final do período, resgatando mais uma variável da dimensão S (serviços melhores ou mais baratos) A outra variável selecionada refere-se à decisão de associar-se à cooperativa por haver interesse em utilizar-se da estrutura existente.

O fator misto 12 com explicação de apenas 3,1 % da variância, revela as variáveis não gosto de sobras, pois representam o que paguei a mais pelos serviços e produtos durante o ano, também classificada como dimensão S (Serviços melhores ou mais baratos) e a saída da sociedade quando estiver esgotada vida útil de determinado investimento sobre o qual houve participação, classificada na dimensão IC (Investimento coletivo e seu horizonte de uso). Este fator revela uma aversão às sobras e, reconhecendo as mesmas como resultado de sobretaxas praticadas durante o exercício. Como salientam Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002) o fato da cooperativa não ter a finalidade de gerar lucro, pode reverter na opção de oferecer produtos ou serviços ao melhor preço possível, ao associado ou ainda no melhor nível em termos de qualidade de produtos e serviços. Nesta lógica, não estariam sendo gerados resultados para a cooperativa, mas sim diretamente nas atividades econômicas de seus associados. Neste fator, o associado reconhece as sobras como resultado do sobretaxamento dos produtos e serviços oferecidos. Igualmente importante manifesta-se o problema do horizonte quando há a manifestação do desejo de sair da sociedade quando determinado investimento estiver com a vida útil esgotada.

4.2.2 Desempenho nos fatores identificados

Embora as cooperativas sejam sociedades civis, com fins econômicos mas não lucrativos, com a finalidade de desenvolver economicamente as suas comunidades (BIALOSKORSKI NETO, NAGANO e MORAES, 2002), e seu desempenho seja de difícil mensuração, será mostrado o desempenho nas dimensões abordadas, com vistas a viabilizar a comparação com as variáveis selecionadas pela análise fatorial.

4.2.2.1 Dimensão REF

Nesta dimensão, defendida por Bialoskorski Neto (2002), Silva Filho (2002) e Pinho (1986), o desempenho é mostrado através das medidas de performance financeira, os indicadores *return on equity*¹¹ (ROE) e *return on assets*¹² (ROA) recomendados por Jansson, Stauffenberg, Kenyon e Badiola (2003).

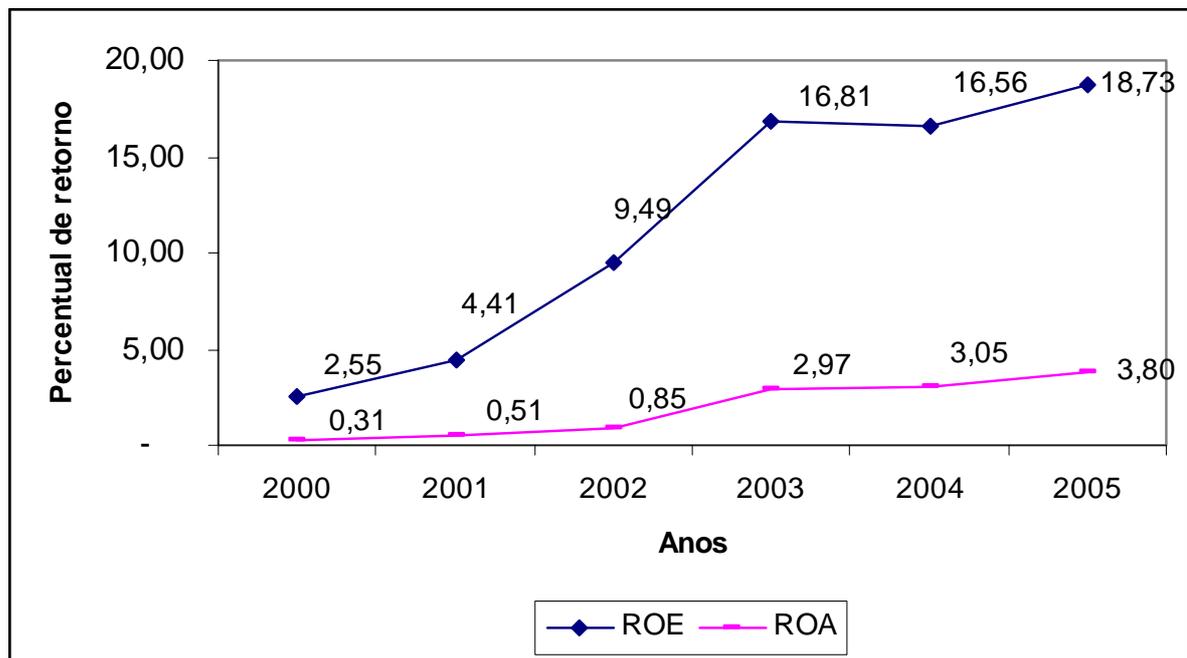


Gráfico 1: Evolução do ROA e ROE

Fonte: Elaboração própria

O gráfico 1 representa a evolução dos indicadores ROA - Retorno sobre o Ativo e ROE – Retorno sobre o Patrimônio Líquido. A análise da evolução destes

¹¹ Retorno sobre o Patrimônio Líquido

¹² Retorno sobre o Ativo

indicadores permite deduzir um incremento significativo. Analisando horizontalmente pode-se verificar um incremento no período na ordem de 634,49% para o ROE e de 1.109,91% para o ROA.

No gráfico 2 visualiza-se a significativa evolução ascendente das sobras ou perdas acumuladas e do Patrimônio Líquido

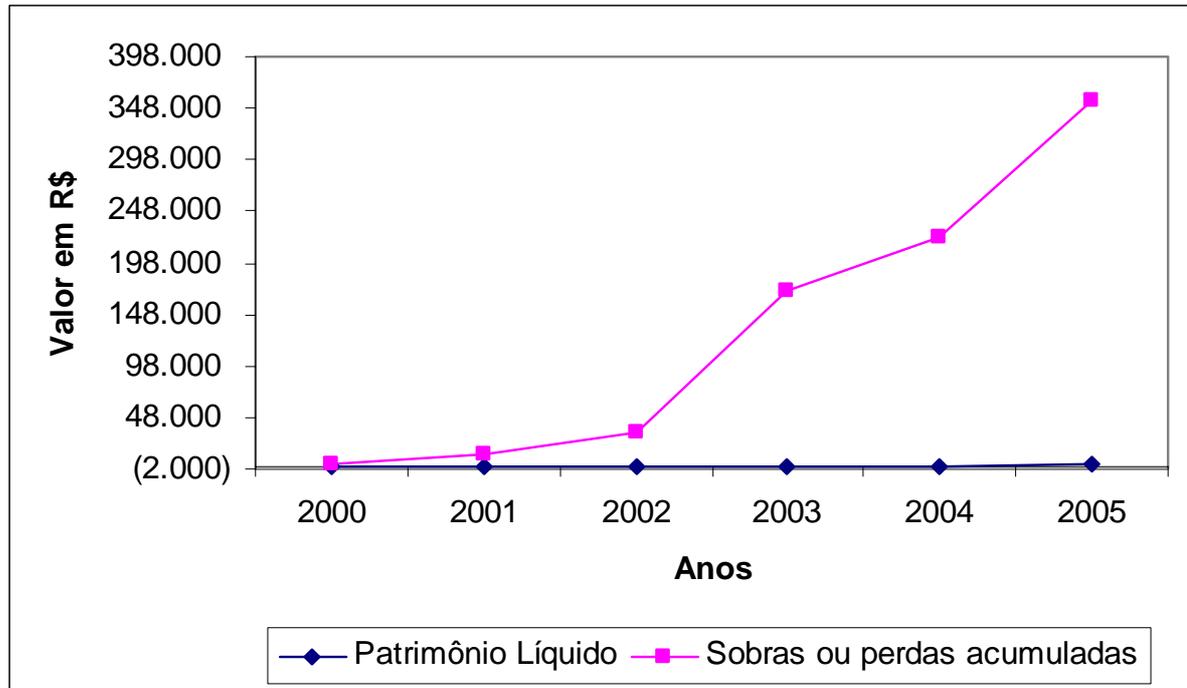


Gráfico 2: Evolução do Patrimônio Líquido e Sobras Acumuladas

Fonte: Elaborado pelo autor

A evolução da conta sobras ou perdas acumuladas é expressivo especialmente a partir do ano de 2003. O Patrimônio Líquido após um período difícil, inclusive com resultados negativos nos anos de 1996 e 1998, participa desta evolução com um nível de correlação de 0,9925. Isto mostra a manutenção do nível de eficiência no uso dos recursos próprios para a geração de resultados financeiros.

4.2.2.2 Dimensão S (Serviços melhores ou mais baratos)

Nesta dimensão encontrou-se dificuldade em mensurar o desempenho. A identificação da evolução dos serviços em termos de qualidade, envolve aspectos não abordados neste trabalho e que demandam outro estudo especificamente para sua avaliação.

No que tange ao valor cobrado pelos serviços oferecidos, desde 2000 não houve aumentos nas taxas cobradas.

4.2.2.3 Dimensão C (Ganhos em escala via cooperação)

A mensuração desta dimensão igualmente torna-se difícil. Como salienta Krahn e Schmidt (1997) a medição do desempenho de uma cooperativa de crédito é essencialmente difícil por englobar aspectos de difícil mensuração. Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002) manifestam que uma cooperativa financeiramente próspera, que simultaneamente não promove o desenvolvimento de seus sócios, deveria ser considerada pior que uma cooperativa que se apresenta “pobre” justamente por estar oferecendo serviços em condições de favorecimento.

Assim mesmo, como orientam Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002) o crescimento do quadro social, a participação nas Assembléias Gerais e a proporção de associados ativos são indicadores úteis para avaliar o desempenho.

O gráfico 3 representa a evolução dos associados ativos e associados presentes nas Assembléias Gerais Ordinárias do ano de 2000 até o ano de 2005.

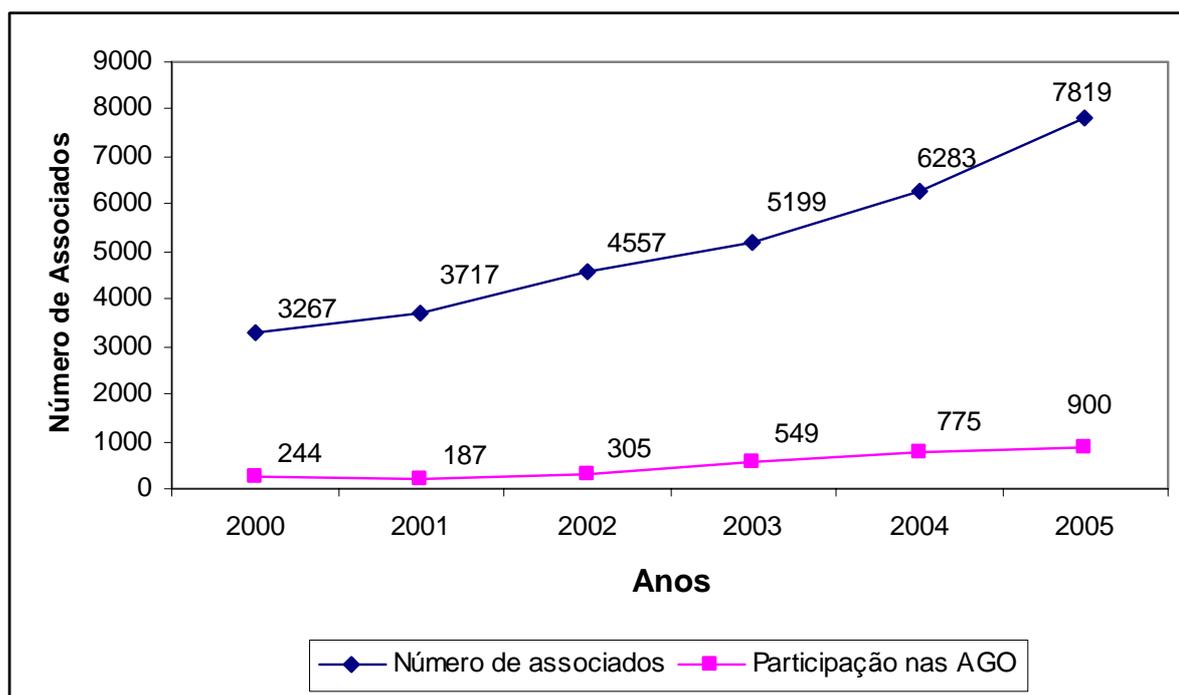


Gráfico 3: Gráfico demonstrativo do crescimento do quadro social, participação nas AGOs

Fonte: Elaboração própria

A cooperativa considera como associado ativo todo aquele que tem capital social integralizado.

A participação nas Assembléias Gerais Ordinárias e o crescimento do quadro social, visualizável no gráfico 3 são significativos. Enquanto o número de associados

creceu na ordem de 239,33 %, a participação nas AGOs cresceu na ordem de 368,85%. Com relação à proporção dos associados participantes, esta cresceu de 7,47% em 2000 para 11,51% em 2005. Nota-se evolução positiva nos dois indicadores.

4.2.2.4 Dimensão PC (Acesso à propriedade comum)

O acesso à propriedade comum pode ser demonstrado através da evolução do número de associados e do crescimento do capital social.

O gráfico 4 mostra a evolução do número de associados e do capital social de 2000 a 2005.

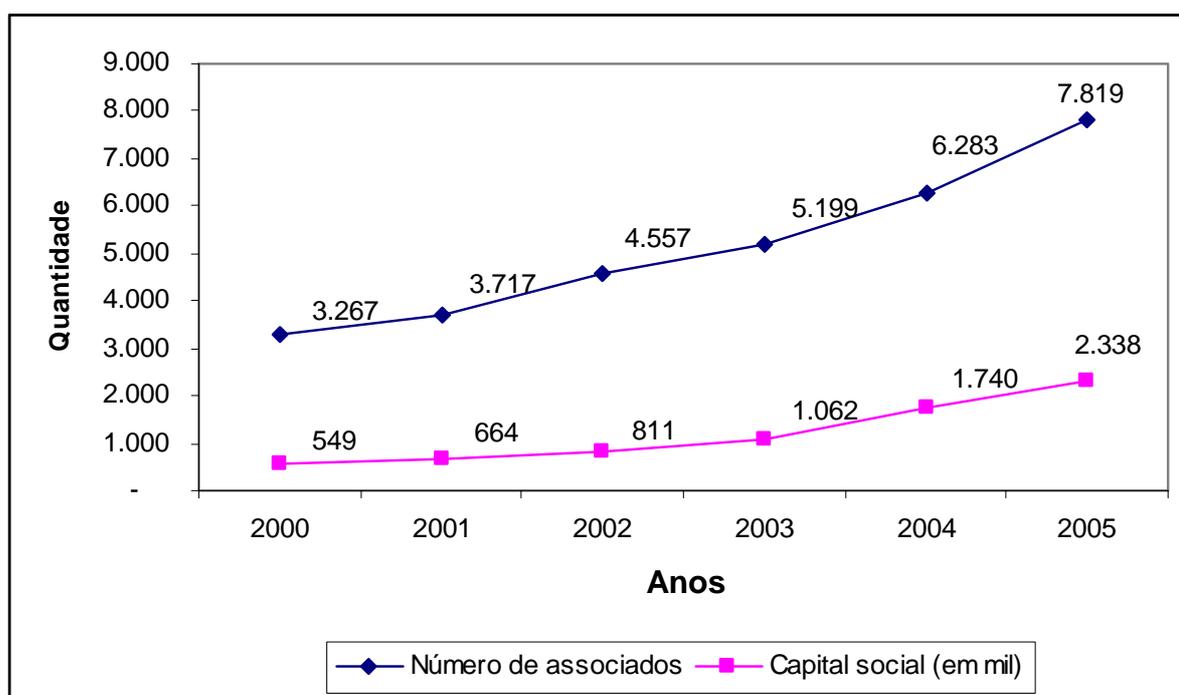


Gráfico 4: Evolução do número de associados e do capital social

Fonte: Elaboração própria

Ao que se percebe, analisando o gráfico 4, há um significativo incremento do número de associados e também do valor do capital social. É importante reconhecer que o associado novo, no momento de associar-se integraliza capital. No entanto, não é somente por ocasião da entrada de sócios novos que ocorre a capitalização. Esta é estimulada quando da obtenção de empréstimos por parte dos associados, além de um plano de capitalização voluntário, mensal e automático, e a Assembleia Geral Ordinária, mediante deliberação, pode ratear, de acordo com critérios próprios,

as sobras na conta capital de seus associados. No período abordado, de 2000 a 2005, toda a sobra foi distribuída entre os associados. A conta Capital Social também sofre alterações quando há a saída de associados e que resgatam o valor relativo à sua participação nesta conta. Assim sendo, não há como associar diretamente a evolução destes dois indicadores.

Durante o período abordado, de 2000 a 2005, o número de associados cresceu em 139,33% e o incremento capital social foi da ordem de 326,10%. Nota-se que, apesar do crescimento significativo do número de associados, o crescimento do capital social foi superior em 186,77%.

4.2.2.5 Dimensão IC (Investimentos coletivos e seu horizonte de uso)

Nesta dimensão o desempenho pode ser avaliado pela evolução das contas patrimoniais investimento e imobilizado apresentadas no gráfico 9.

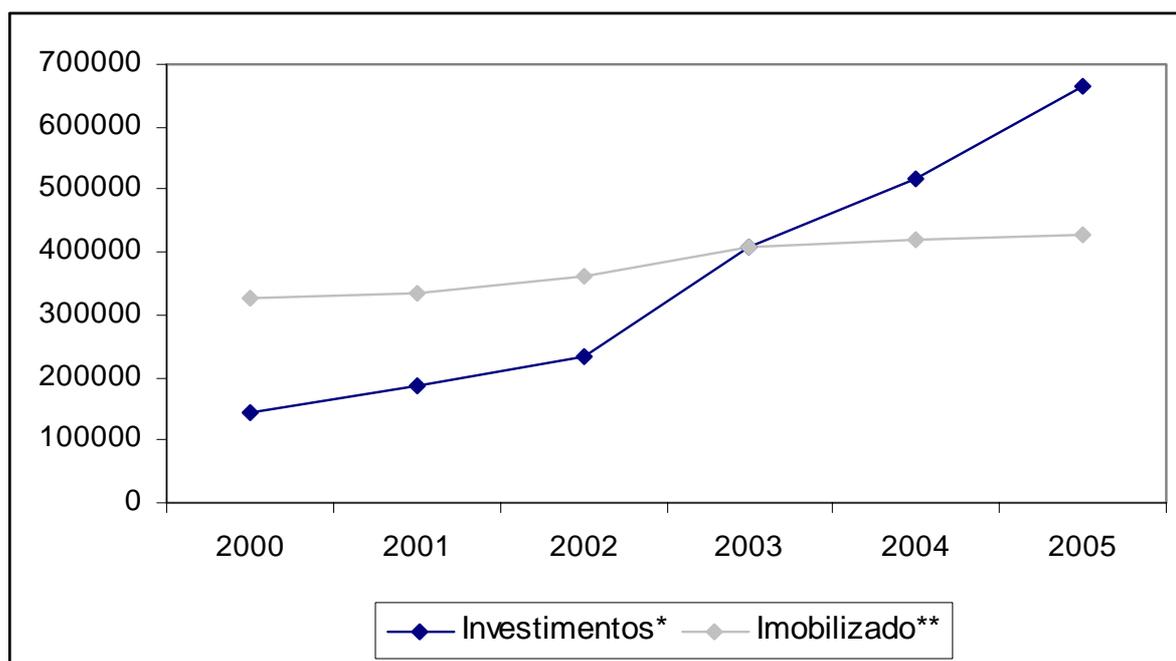


Gráfico 5: Evolução das contas Investimento e Imobilizado

* O grupo investimentos teve o incremento as participações em coligadas e controladas a partir de 1999, representado pelos investimentos no Sicoob Central e Bancoob.

** Do grupo imobilizado já está descontado o valor relativo à depreciação. Em 2000 foi feita a reavaliação do ativo imobilizado.

Fonte: Elaboração própria

A evolução do imobilizado não tem sido significativa em função do tipo de atividade oferecida, ou seja, serviços financeiros. A atividade central de uma cooperativa de crédito difere de uma cooperativa de produção. Especialmente as

cooperativas agropecuárias, demandam grandes investimentos para viabilizar a verticalização das atividades nas quais estão envolvidas.

Em compensação, de acordo com o representado no gráfico 5, os investimentos no Sicoob/SC Central e Bancoob são significativos. Os investimentos no Sicoob/SC Central são proporcionais a 15% do Patrimônio Líquido da cooperativa filiada. Os investimentos no Bancoob não obedecem a um critério específico. Estes investimentos habilitam o Sicoob/SC Creditapiranga a usufruir dos serviços oferecidos e disponibilizados por estas instituições. Assim sendo, o associado novo, a partir do momento em que é aceito pela sociedade, tem acesso a esta estrutura, da mesma forma que associados mais antigos e o horizonte desse investimento é indeterminável.

4.2.2.6 Dimensão CP (Carteira de Produtos voltados ao auto-interesse)

O gráfico 6 mostra a evolução do número de associados, do número de tomadores de empréstimos e do número de poupadores e associados beneficiados com recursos oficiais. A confrontação destes números, conforme o gráfico, permite deduzir que a evolução não foi diretamente proporcional.

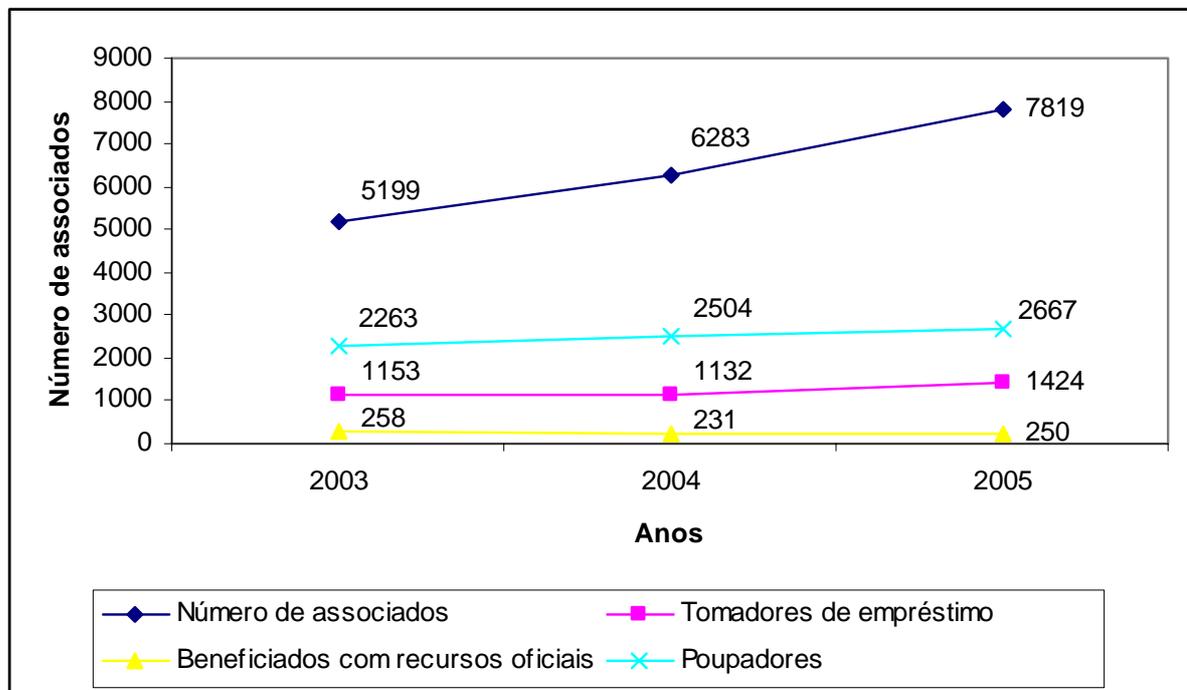


Gráfico 6: Demonstrativo da evolução do número de associados, tomadores de empréstimos e número de poupadores

Fonte: Elaboração própria

Analisando horizontalmente, em apenas três anos o número de associados novos sofreu um incremento de 50,39%. O número de tomadores de empréstimo e o número de poupadores não tiveram a mesma evolução. O incremento foi de 17,85% no número de poupadores e de 23,5% no número de tomadores de empréstimos. Pode-se deduzir então que as associações novas estão ocorrendo, provavelmente não em função destas duas carteiras, que constituem-se nos principais produtos da cooperativa.

No gráfico 7 é possível visualizar a evolução das carteiras de depósito a vista, depósito a prazo e recursos aplicados na carteira de crédito.

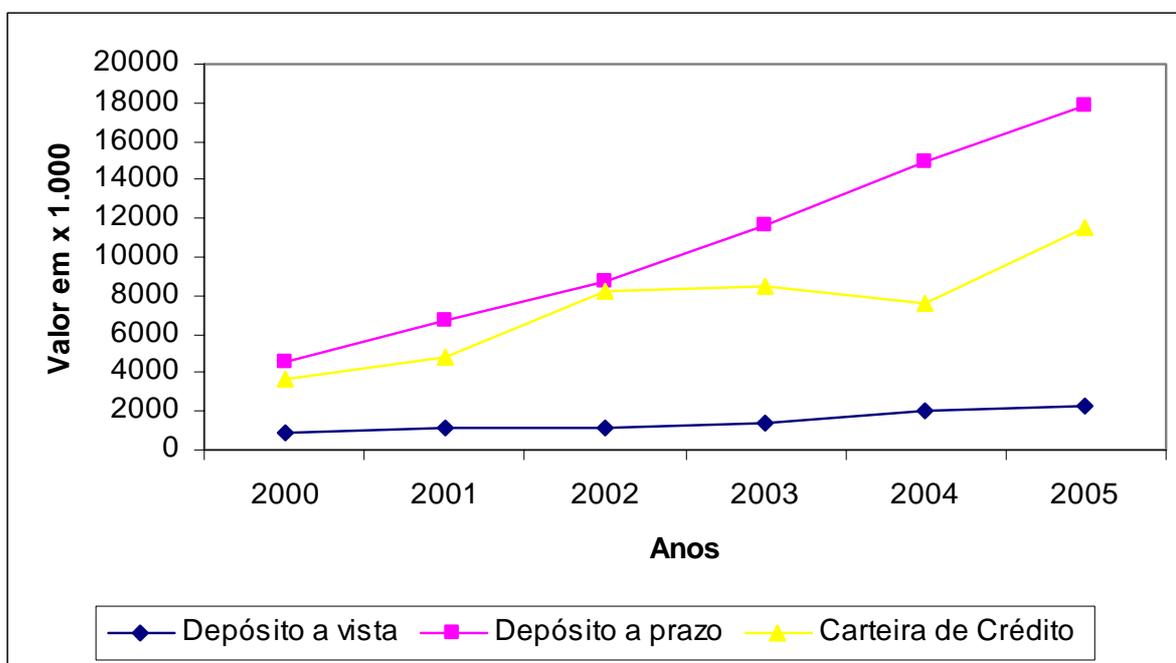


Gráfico 7: Demonstrativo da evolução do depósito a vista, depósito a prazo e carteira de crédito

Fonte: Elaboração própria

O gráfico 7, mostra o considerável crescimento das contas dos depósitos a vista e a prazo, fruto provavelmente do aumento do número de associados, do aumento da confiança no Conselho de Administração e do aumento do fluxo de capitais na região de abrangência da cooperativa. Estes valores ampliam o volume de recursos e as possibilidades de financiamento.

Uma comparação do gráfico 7 com o gráfico 6 revela que a evolução do número de usuários das carteiras, e os montantes destas mesmas carteiras não foi

diretamente proporcional. A mencionar os depósitos a vista que evoluíram 67,58%, os depósitos a prazo com 54,33% e a carteira de crédito que evoluiu 36,1 % no período de 2003 a 2005. Comparativamente a evolução do número de usuários foi bem menor. A mencionar o número de poupadores que evoluiu 17,25% e o número de tomadores de empréstimo que evoluiu 23,5%. Não foi possível obter dados sobre o número de usuários da conta corrente.

4.3 Relação entre objetivos dos associados e o desempenho da cooperativa

Embora não se conheça um mecanismo que permita o estabelecimento de uma relação estatística entre os interesses dos associados e desempenho da cooperativa, por razões amplamente expostas no item 2.4.1, pretende-se aqui, estabelecer, ainda que subjetivamente, uma relação.

A classificação dos prováveis objetivos em dimensões permite uma análise mais acurada da relação com o desempenho. Os fatores gerados selecionaram variáveis de todas as dimensões criadas.

A dimensão REF (Resultados econômico financeiros) foi selecionada nos fatores 1 e 8. No fator 1, foi selecionado também a dimensão CP (carteira de produtos voltados ao auto-interesse). Já no fator 8, foram selecionadas variáveis somente da dimensão REF. Não tem como separar claramente no fator 1, a proporção da variância explicada pela dimensão REF. Contudo, o fato de ter sido selecionada, a revela no topo da hierarquia dos interesses. Assim sendo, verifica-se que esta dimensão contribui para a explicação de 20,32% da variância.

O desempenho nesta dimensão representado pelos indicadores ROA - Retorno sobre o Ativo e ROE – Retorno sobre o Patrimônio Líquido mostra uma evolução significativa. Se o associado quer sobras, como sugere o fator 1, ele as tem. Em todos os anos avaliados, a cooperativa apresentou sobras. Se ele quiser retorno financeiro, conforme o fator 7, cabe a cada associado verificar o seu custo de oportunidade e avaliar a viabilidade deste retorno. Embora não consiga usufruir do capital social a qualquer tempo, pois para resgatá-lo é preciso sair da sociedade e se quiser voltar a ela terá que capitalizar o mesmo valor, um ROE de 18,73% representa um retorno considerável. Acrescente-se o fato de que a evolução deste indicador sofreu um incremento de 1.109,91% em 5 anos. Acredita-se que, embora

com restrições, como a inacessibilidade ao capital enquanto sócio, nesta dimensão a cooperativa esteja atingindo os interesses do associado.

A dimensão S (Serviços melhores ou mais baratos), teve variáveis relacionadas a ela, selecionadas nos fatores 3 e 6 de forma isolada, e nos fatores 10, 11 e 12 agrupado com as dimensões IC, e PC. Assim, explica isoladamente 12,06% da variância e de forma agrupada mais 10,02%. Então, esta dimensão participa diretamente, de forma isolada ou agrupada, da explicação de 22,63% da variância total do que os associados esperam da cooperativa.

O desempenho nesta dimensão ficou restrito ao levantamento da evolução das taxas cobradas pelos serviços. No levantamento de dados verificou-se que não houve reajuste de preço desde o ano de 2000. A evolução positiva dos resultados, portanto, não pode ser vinculada à majoração do preço das taxas. No aspecto qualidade do serviço, não foi possível estabelecer um desempenho, já que envolve uma série de variáveis que fogem do escopo deste trabalho.

A dimensão C (Ganhos em escala via cooperação), foi selecionada pelo fator 2 de forma isolada e pelo fator 5 de forma agrupada com a dimensão IC. Esta dimensão explica isoladamente 7,77% da variância e de forma agrupada mais 5,68%. Tem participação direta, de forma isolada ou agrupada, na ordem de 13,45% na explicação da variância. Nesta dimensão o desempenho foi determinado a partir da participação nas assembleias gerais, proporção de associados ativos. A cooperativa, considera como associado ativo todo aquele que integralizou capital social. Quer dizer, pode ocorrer, que durante determinado período, o associado não utilize nenhum serviço ou usufrua da estrutura da cooperativa, mas o fato de ter esse serviço a sua disposição classifica-o como associado ativo. Em virtude desse aspecto, cem por cento dos associados da cooperativa são associados ativos. Já a participação nas Assembleias Gerais Ordinárias apresenta uma evolução significativa. Em 2000 foi registrada a presença de 244 associados contra 900 em 2005. Proporcionalmente, a evolução mostra uma proporção de 7,5% dos associados participando da AGO de 2000 contra 11,51% em 2005. O interesse crescente pela participação na gestão e também no conhecimento dos resultados, ações e metas da cooperativa é refletido neste indicador.

A dimensão PC (Acesso à propriedade comum) teve variáveis selecionadas pelos fatores 4, 7 e 9. Nota-se que variáveis dessa dimensão não foram selecionadas de forma agrupada com variáveis de outra dimensão. O conjunto dos

três fatores, explicam de forma isolada, 15,46% da variância. Os indicadores usados para medir o desempenho dessa dimensão são a evolução do número de associados e a evolução do capital social da cooperativa. O número de associados cresceu no período, entre 2000 e 2005, de 3.267 para 7.819. Proporcionalmente houve um incremento de 139,33% no número de associados. O capital social somava o montante em 2000 de R\$ 549.645,21 e em 2005 R\$ 2.337.855,15, o incremento foi de 326,22%. O incremento significativo no número de associados reflete uma busca de filiação à cooperativa. A preocupação com o comportamento *free rider* evidenciado por estes fatores, imprimem uma preocupação com relação ao acesso à propriedade comum. O crescimento do capital social, que poderia refletir algum pagamento relativo ao acesso, teve um incremento bem superior ao número de associados. É importante, contudo, ressaltar que durante os exercícios fiscais envolvidos, toda a sobra gerada foi adicionada ao capital social. Quer dizer, o incremento da conta capital social não se deu somente em função das novas associações, e por isso não há como afirmar se os associados novos, no momento de se filiarem-se à cooperativa, pagam um valor adicional, para obterem o direito de usar a propriedade coletiva construída pelos outros associados mais antigos.

A dimensão IC (Investimento coletivos e seu horizonte de uso) ficou evidenciada, de forma agrupada, nos fatores 5, 10 e 12. Em conjunto e de forma agrupada esta dimensão explica 12,33% da variância. Os investimentos na cooperativa de crédito, podem ser representados pelas contas patrimoniais Imobilizado e Investimentos. A conta Imobilizado teve um incremento de 32% no período. É importante ressaltar, que a atividade da cooperativa restringe-se à prestação de serviços financeiros. A estrutura para esta prestação de serviços demanda os móveis, utensílios e equipamentos de informática, softwares necessários à prestação desses serviços e que em geral tem um custo baixo se comparados com a necessidade de estrutura de organização com atividade industrial por exemplo. Já a conta Investimentos recebeu incremento significativo por haver norma legal de integralização de 15% do Patrimônio Líquido da cooperativa singular na cooperativa central, no caso Sicoob/SC Central. Esta conta teve um incremento na ordem de 359%. Nos dois grupos de contas não há como estabelecer o horizonte de uso. O imobilizado é basicamente de uso para a prestação dos serviços financeiros. Os investimentos são feitos no Sicoob/SC Central e Bancoob,

com vistas a viabilizar estas instituições e, a partir daí, usufruir dos seus serviços. Os benefícios são acessíveis a todos os associados e por tempo indeterminado.

A dimensão CP (Carteira de produtos voltados ao auto interesse) teve variáveis selecionadas no fator 1 no qual explica de forma agrupada 15,70 % da variância. Nesta dimensão, o desempenho mostrado pela variação no número de associados, número de associados tomadores de empréstimos, número de poupadores e número de associados beneficiados com recursos oficiais, mostra uma variação não equivalente. Para estes indicadores foi possível obter dados a partir de 2003. A comparação destes dados indica que entre 2003 e 2005 o número de associados cresceu em 50,39% enquanto que o número de tomadores de empréstimo cresceu em 23,50 %, o número de poupadores cresceu em 17,85% e o número de beneficiados com recursos oficiais teve um decréscimo na ordem de 3,2%. Transparecem evidências de que as novas associações não estão ocorrendo em função do acesso às principais carteiras de produtos oferecidas.

No geral, nota-se que há uma preocupação com os resultados econômico-financeiros gerados. Os associados esperam que a cooperativa consiga gerar sobras que compensem os investimentos feitos. Por outro lado, transparece a expectativa por serviços bons e baratos. O associado espera ser atendido de forma diferenciada, tanto pelo critério preço quanto pelo critério qualidade na sua cooperativa. Nota-se um comprometimento dos associados para com a coletividade. Percebe-se que não há objeção quanto ao acesso à estrutura disponibilizada desde que haja a assunção dos ônus relativos.

A evolução do desempenho nos indicadores selecionados permite deduzir que a cooperativa atinge os anseios do associado. A notar pelo incremento significativo do número de associados e dos resultados gerados a partir das atividades da cooperativa sem haver variação no valor das taxas cobradas pelos serviços oferecidos.

4.4 Discussão dos Resultados

A preocupação com relação às sobras geradas e distribuídas, evidenciada no tratamento das respostas obtidas no questionário, transparece preocupação com o uso eficiente dos recursos disponibilizados (KRAHNEN e SCHMIDT 1997). Os resultados econômicos são necessários, mas deverão ser consequência da plena

realização do potencial criativo das pessoas envolvidas (RICCIARDI e LEMOS 2000). Para que essas funções sociais possam ser exercidas tem-se que coordenar a organização cooperativada de modo economicamente eficiente, isto é, se não existir eficiência econômica também não existirá geração de renda e, portanto, não haverá prestação de serviços e distribuição de renda. Para alcançar a eficácia social a cooperativa deve ser economicamente eficiente (BIALOSKORSKI NETO, 2004). A cooperativa tem que agir com a lógica econômica '*para fora*' e também '*para dentro*'. Não deve ser entendida como uma associação de egoísmos individuais, sem divisão entre a propriedade e o controle a serviço da maximização do lucro do associado individual. Deve, antes, ser entendida como uma empresa que deve gerar benefícios, a partir da coalizão econômica eficiente, através do mutualismo e da cooperação intersetorial como uma forma da '*distribuição*' do '*bem estar*' (BIALOSKORSKI NETO, 1998).

Dentro da lógica de usuário, mostrada por Borgen (2004) a preferência por serviços melhores ou mais baratos, aparece em 5 dos 12 fatores gerados. As variáveis selecionadas refletem preocupação com o custo dos serviços. Pode-se reconhecer nesta dimensão que conforme Krahn e Schmidt (1997) o recebimento de um empréstimo barato pode ser a razão principal para a formação de uma cooperativa de crédito, e que se constitui numa forma indireta de distribuição de lucro. Ou conforme Bialoskorski Neto, Nagano e Moraes (2002) o fato da finalidade da cooperativa não ser a geração de lucros pode reverter na opção de oferecer serviço num preço melhor ou de melhor qualidade. Assim poderiam estar sendo gerados resultados diretamente nas atividades econômicas dos associados ao invés de para a cooperativa.

O acesso a grandes mercados, o acesso a recursos mais baratos, o fortalecimento em épocas de crise ou agregação de economias particulares, variáveis selecionadas em um fator, facilita o relacionamento do produtor com as estruturas de mercado oligopolizadas trazendo economia aos negócios através das escalas de negociação (KING, 1995). No caso da cooperativa, em sendo ela uma cooperativa de crédito rural, pode proporcionar acesso facilitado a recursos oficiais subsidiados, como por exemplo, os recursos do Pronaf (Programa Nacional da Agricultura Familiar) e Proger (Programa Nacional de Geração de Emprego e Renda).

O acesso à propriedade comum efetiva a cooperativa como um mecanismo de defesa, em que agricultores se fortalecem perante comportamento oportunista de empresas não agrícolas verticalmente integradas (BIALOSKORSKI NETO, 2001). Embora variáveis relativas a esta dimensão tenham sido selecionadas em cinco fatores parece não haver restrição em associados novos e não associados terem acesso à estrutura disponibilizada (comportamento *free rider*) desde que paguem pelo uso destes recursos.

A cooperativa, por força do princípio da livre admissão, não veda a entrada de associados novos desde que preencham alguns critérios. Não há também restrição a não associados em usufruírem alguns dos serviços disponibilizados como por exemplo o caixa. Já, a carteira de aplicações e a carteira de empréstimos são acessíveis somente a associados.

A preocupação quanto à geração de investimentos que promovam o desenvolvimento coletivo, está em consonância com Cook (1995), Bialoskorski Neto (1998, 2001) e Borgen (2004). Envolve também o problema do horizonte, onde associados podem preferir, de acordo com critérios próprios, investimentos com um horizonte de uso adaptado à sua preferência. Nas cooperativas, o direito sobre o capital não pode ser negociado, então há uma preocupação maior dos cooperados com resultados de curto prazo, desenvolvendo aversão a investimentos de longo prazo (VITALINO 1984, ZYLBERSZTAJN 1994, COOK 1995, BIALOSKORSKI NETO 2001, BORGEN 2004).

A Carteira de negócios voltados ao auto-interesse apresentada por Vitalino (1983) e Borgen (2004) como um problema com origem nas diferentes preferências da relação risco recompensa, oriunda da baixa transferibilidade, a baixa liquidez e os limitados mecanismos de avaliação relativos aos investimentos e direitos residuais em cooperativas foi selecionada por 1 fator. O tipo de produto e serviço oferecido pela cooperativa, ou seja, captação de recursos e sua aplicação, enfatiza uma característica onde a diversificação é bem vista.

5 CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES

Uma das contribuições importantes deste trabalho refere-se ao fato de que, com base na classificação proposta, associados podem ter motivações mistas em relação a cooperativas. Os dados gerados demonstram que fatores mistos explicam a 31,4% da variância do que associados procuram na cooperativa, quer dizer, podem estar atuando ao mesmo tempo sob as lógicas que Borgen (2004) denomina de lógica de investidor e de usuário. Quer dizer, ao mesmo tempo associados querem serviços melhores ou mais baratos que o mercado oferece, além de esperar um retorno financeiro relativo a seu investimento na cooperativa. Os fatores 1, 5, 10, 11 e 12 que revelam ao mesmo tempo, numa mesma escala de prioridades equivalente, expectativas mistas.

Em acordo com a teoria financeira, a expectativa por retorno financeiro, compensação financeira do capital social e, ao mesmo tempo da teoria cooperativa que zela pelo atendimento diferenciado dos associados, parece transparecer a expectativa pelo uso eficiente dos recursos alocados às atividades produtivas.

De um modo geral, com base no crescimento significativo do número de associados, a evolução dos depósitos a vista e a prazo, a proporção de associados ativos, a participação nas Assembléias Gerais Ordinárias, capital social e os indicadores de eficiência econômico financeiros evidenciam um crescimento expressivo da cooperativa. Embora transpareça o atendimento das expectativas dos associados, não há como afirmar se o associado está satisfeito com estes resultados. Caberia um outro estudo específico para verificar a que nível está a satisfação dos associados para com a cooperativa.

A atuação simultânea sobre as lógicas de investidor e de usuário pode estar atrelada a uma necessidade de obter serviços melhores e mais baratos, mas o associado não limita a sua expectativa a isso. Espera que a cooperativa atinja também a eficiência financeira atrelada ao uso eficiente dos recursos disponibilizados.

É importante reiterar a importância central deste trabalho, tanto do ponto de vista acadêmico quanto do ponto de vista prático, de apoio à gestão de cooperativas. Até este momento desconhece-se algum estudo que tenha se proposto a identificar empiricamente fatores explicativos do que o associado espera de uma cooperativa. O que se tem, e de forma bem ampla, são discussões teóricas

sobre estas questões abordadas neste trabalho. Este estudo, através da análise fatorial, mostra cada uma das variáveis que compõe os fatores mais e menos importantes que explicam as expectativas dos associados da cooperativa, no caso específico. Os resultados deste estudo são importantes para conselheiros e gestores de cooperativas, mais especificamente ao Sicoob/SC Creditapiranga, sugerindo aspectos considerados relevantes por parte dos associados, sobre os quais devem inclinar esforços, de modo a gerar impactos positivos sobre essas expectativas.

A Teoria da Agência permitiu identificar características que diferenciam as cooperativas de empresas de capital. O difícil acesso aos resíduos, a estrutura de capital fechado e a incompleta separação entre propriedade e controle fazem com que o papel de agente e principal se confundam. Na mesma relação contratual agente e principal podem ser a mesma pessoa, e esta característica traz à tona um terreno fértil para discussão.

Como propósito central deste trabalho está a análise da relação do desempenho com as expectativas dos associados, refletindo a relação agente principal na forma organizacional cooperativa. O desempenho identificado nos diversos indicadores adotados, indica o atendimento das expectativas dos associados. Não é possível contudo, determinar em que grau, mas aqui permita-se concluir o atendimento dos interesses com base na intensidade da evolução dos diversos indicadores.

De acordo com a teoria financeira tradicional, assume-se de que a organização deve atender aos objetivos dos seus *shareholders* (FRIEDMAN 1970, JENSEN 2001, SILVEIRA 2004). Conclui-se que a forma organizacional cooperativa atribui aos seus gestores, dupla função. A de maximizar o retorno financeiro ao mesmo tempo em que deve oferecer um serviço diferenciado no critério preço e/ou qualidade. Embora Jensen (2001) sinalize a dificuldade de atender a objetivos múltiplos, a forma organizacional cooperativa, através de seus *shareholders*, os associados, impõe a seus gestores a responsabilidade em rentabilizar resultados e ao mesmo tempo distribuir benefícios na forma de serviços melhores ou mais baratos durante as atividades.

Como limitações a esta pesquisa reitera-se que os resultados obtidos com este estudo não permitem chegar a conclusões sobre o poder explicativo de cada

uma das 24 variáveis significativas, já que os fatores explicativos do que os associados esperam de sua cooperativa atribuem um peso relativo ao fator em conjunto, seja ele puro ou misto. Dessa forma, não há como definir claramente se o associado espera retorno financeiro de acordo com a teoria financeira tradicional ou se busca a satisfação de necessidades de produtos e serviços através da mutualidade de acordo com a filosofia cooperativa.

Outra limitação deste estudo deve-se ao fato da pesquisa ter sido efetuada numa cooperativa específica, o que impede a generalização dos resultados para outras cooperativas. Além disso, a utilização de amostra não probabilística resulta em impactos que devem limitar a generalização das inferências (BARBETTA, 2003).

O estudo também limitou-se às variáveis identificadas a partir de muita investigação bibliográfica, o que não exime, porém, da possibilidade de ter ignorado outras variáveis igualmente importantes neste trabalho.

Devido a estas limitações sugere-se estudos mais amplos, com amostras maiores de associados, e em mais cooperativas, quem sabe, de algum ramo específico para possibilitar uma generalização maior das conclusões.

Recomenda-se também uma investigação mais ampla sobre as variáveis, objetivando identificar outros aspectos que possam gerar variáveis complementares e que contribuam para a ampliação das inferências.

REFERÊNCIAS

AGGARWAL, R. K.; SAMWICK, A. A. Why do Managers Diversify Their Firms? Agency Reconsidered. **The Journal of Finance**: feb 2003; Vol LVIII, N. 1.

ALVES, S. D. da S. e SOARES, M. M. **Microfinanças: Democratização do crédito no Brasil, atuação do Banco Central**. – 3. ed., ver. e ampl. – Brasília: BCB, 2006. 91 p. : il. Disponível em <http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/NotaDC200512.pdf>.

ALVES-MAZZOTTI, A. J. e GEWANDSZNAJDER, F. O Método nas Ciências Sociais. In:____. **Os Métodos nas Ciências Sociais e Naturais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thomson, 1999, p. 109-146.

ARROW, K. J. (1985) The Economics of agency, in Pratt e Zeckhauser. Principals and Agents: The Structure of Business. **Harvard Business School Press**, pp. 37-51.

BAND, D. Corporate Governance: Why Agency Theory is not Enough. **European Management Journal**. Vol. 10; n. 4; dez 1992. p 453-459.

BANDEIRA-DE-MELLO, R.; MARCON., R. A Mensuração Multivariada da Performance e Suas Componentes de Variância: Uma Análise dos Efeitos do Ano, Indústria e Firma no Contexto Brasileiro. In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, Curitiba, 2004. **Anais...Curitiba, 2004**. CD-ROM.

BANDEIRA-DE-MELLO, R. MARCON, R. Heterogeneidade do desempenho de empresas em ambientes turbulentos. **Revista de administração de empresas**. v.46, n.2, 2006.

BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 5. ed – Florianópolis: Ed. Da UFSC, 2003. 340 p: il. (Série Didática).

BIALOSKORSKI NETO, S. **Agribusiness cooperativo**: Economia, doutrina e estratégias de gestão. Piracicaba, 1994. Dissertação (mestrado). Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 1994.

_____. **Ensaio em Cooperativismo**. 1998. Disponível em <http://www.fearp.usp.br/~sig/Coops%20Apostila.pdf>. Acesso em 25/10/2005.

_____. **Cooperativas**: Economia crescimento e estrutura de capital. São Paulo: OCESP/SESCOOP-SP, 2001. 178 p. Coleção estudo e pesquisa, 2.

_____. Estratégias e cooperativas agropecuárias: **Um ensaio analítico**. In: Marcelo José Braga; Brício dos Santos Reis. (Org.). Agronegócio Cooperativo-Reestruturação e Estratégias. Viçosa, 2002, v. , p. 77-97.

BIALOSKORSKI NETO, S.; NAGANO, M. S.; MORAES, M. B. da C.; Eficiência Econômica de Cooperativas Agropecuárias: Um modelo de análise utilizando-se redes neurais. **Anais**. XL Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural. Passo Fundo. 2002. Disponível em <http://www.fearp.usp.br/~sig/publicacaoN.html>. Acessado em 20/08/2005.

BLACK, T. **Doing quantitative research in social sciences**. London: Sage, 1999.

BLECHER, F. C. de M. **Gestão de Ativos de Fundos de Pensão: Práticas de Governança, Estrutura de Controle e Remuneração**. 2004, 69p. Dissertação (mestrado) - Escola de Pós Graduação em Economia, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2004.

BORGEN, S. O Rethinking incentives problems in cooperative organizations. **Journal of Socio-Economics**. (2004), Vol. 33, p 383-393

BRITO e SILVA, S. M de. The Influence of Agency Costs on the Dividend Policy of Brazilian Listed Companies . In: XXVII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2003. Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003 . CD-ROM

CERTO, S. T; DAILY, C. M.; CANNELA Jr; A. A.; DALTON, D. R. , W. H., Giving Money to get money: How CEO stock options and CEO equity enhance IPO valuations. **Academy of Management Journal**. (2003), Vol. 46, No. 5, p 643-653

CHAKRAVARTHY, B. S. Measuring Strategic Performance. **Strategic Management Journal**. Vol. 7, No. 5 (Sep. Oct., 1986). 437-458.

CHRISMAN, J. J.; CHUA, J. H.; LITZ, R. A. Comparing the Agency Costs of Family an Non-Family Firms: Conceptual Issues and Exploratory Evidence. ET&P. **Baylor University**. Summer 2004.

COOK, M. L. The future of U.S Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach. **American Journal of Agricultural Economy**. 77 (december 1995): 1153-1159

DARCY, S. e SOARES, M. **Democratização do Credito no Brasil – Atuação do Banco Central**. Brasília, BCB, 2003.

DALMACIO, F. Z.; NOSSA, V.; Teoria de Agência Aplicada aos Fundos de Investimento. In: XXVII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2003. Atibaia. **Anais...** Atibaia, 2003 . CD-ROM

DOMINGUES, J. A. S. **Aspectos jurídicos do cooperativismo**. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2002. 120p. (Série cooperativismo; v.1)

EISENHARDT, K. M. **Agency Theory: An Assessment And Review**. Academy of Management. The Academy of Management Review; Jan 1989; 14, 1; ABI/INFORM Global pg.57

FAMA, F. E. e JENSEN, M. C. Agency Problems and Residual Claims. **Journal of Law and Economics**, vol XXVI, June 1983.

FONTES FILHO, J. R., Governança Organizacional Aplicada ao Setor Público In: **VIII Congresso Internacional de CLAD sobre la Reforma Del Estado Y la Administración Pública**, Panamá, oct. 2003

FREEMAN, R. E. A stakeholder theory of the modern corporation. In: BEAUCHAMP, T.; BOWIE, N. (Ed.). **Ethical theory and business**. 5th ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1970. p. 66-76.

FRIEDMAN, M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. **The New York Times Magazine**, sept. 1970.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

HAYES, B. E. **Medindo a Satisfação do Cliente**; Tradução: Luiz Liske. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

HARVEY, C. R.; LINS, K. L.; ROPER, A. H. The effect of capital structure when expected agency costs are extreme. **Journal of Finance Economics** 74: 2004;

JANSSON, T; STAUFFENBERG, D.; KENYON, N.; BADIOLA, M. C.. **Performance Indicators for Microfinance Institutions**: Technical Guide. 3rd Edition. (on line) Disponível na Internet. URL. http://www.iadb.org/sds/publication/publication_2666_e.htm. 2003.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H., The Nature of Man. **Journal of Applied Corporate Governance** (1994) V. 7; No. 2 p 4-19

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H., Theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownerhsip Structure. **Journal of Finance Economics** 3 (1976) p 305-360

JENSEN, M. C.; Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. **Journal of Applied Corporate Finance** (2001).

KAISER, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. **Educational and Psychological Measurement**, 20, 141-151.

KING, R. P. The future of Agricultural Cooperatives in North America: Discussion. **American Journal of Agricultural Economy**. 77 (december 1995): 1160-1161

KRAHNEN; J. P; SCHMIDT R. H. On the theory of credit cooperatives: Equity and onlending in a multi-tier system. Poverty – oriented Banking. **Working paper** No. 11. 1997. Url: <http://www.ilo.org/public/english/employment/finance/papers/wpap11.htm>. Acesso em 20/08/2005

KREITLON, M. P. QUINTELLA, R. H. Práticas de *Accountability* Ética e Social: As Estratégias de Legitimação de Empresas Brasileiras nas Relações com *Stakeholders*. In: XXV ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, Campinas, 2001. **Anais...** Campinas, 2001. CD-ROM.

LAMB, R., **Governança Corporativa; Arena e Contexto**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2003. Disponível em http://www.pucrs.br/uni/poa/face/eco/text_dsc/robgov.pdf

LEA, D. Corporate and public responsibility, stakeholder theory and the developing world. *Business Ethics: A European Review*, Malden, v.8, n.3. p151-162, July 1999.

LEWIS, T. D. That 'just right' debt-to-equity ratio. *Management Quarterly*; Summer 1993; 34, 2; ABI/INFORM Global.

LUCHESA, C. J., **Estudo da Adequação dos Índices da Análise Econômico-Financeira às Empresas Florestais, Utilizando Métodos Estatísticos Multivariados**. 2004, 225p. Tese (doutorado) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004.

MACPHERSON, I. **Princípios Cooperativos para o século XXI**. OCESC. Lagoa, 2003. 97p.

MARTINEZ, A. L., *Agency Theory* na Pesquisa Contábil. In: 22º. EnANPAD. **Anais...**1998.

MENEGÁRIO, A. H., **Emprego de indicadores sócio-econômicos na avaliação financeira de Cooperativas Agropecuárias**. 2000, 139p. Dissertação (mestrado) Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz", Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2000.

MEINEN, Ênio; DOMINGUES, Jefferson Nercolini; DOMINGUES, Jane Aparecida Stefanos. **Aspectos Jurídicos do Cooperativismo**. (Série Cooperativismo; v.1). Porto Alegre: Ed. Sagraal Luzzatto, 2002. 118p.

MONSMA, K., Repensando a Escolha Racional e a Teoria da Agência: fazendeiros de gado e capatazes no século XIX. In: **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, n. 43, Vol 15, junho/2003 p.83-113

MORGAN, G.. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2000.

MOTTA, F. C. P; VASCONCELOS, I. F. F. G. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

OKIMURA, R. T. **Estrutura de propriedade, Governança Corporativa, Valor e Desempenho das Empresas no Brasil**. 2003. 132p. Dissertação (mestrado) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

OKIMURA, R. T.; SILVEIRA, A. di M. da.; ROCHA, K. C. Estrutura de Propriedade e Desempenho Corporativo no Brasil. In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2004, Curitiba. **Anais...**Curitiba, 2004. CD-ROM

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Sistemas, organização e métodos**: Uma abordagem gerencial. 13 ed. – São Paulo: Atlas 2002.

OLIVEIRA, F. B. de; JESUS, R. M. R. de. A Formação de Mecanismos de Governança Corporativa por Investidores Institucionais: O Caso Previ . In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2004, Curitiba. **Anais...**Curitiba, 2004. CD-ROM

PALEIAS, I. R. **Avaliação de desempenho: um enfoque de gestão econômica**. 1992. Dissertação (mestrado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1992.

PEREIRA, J. C. R. **Análise de Dados Qualitativos**: Estratégias Metodológicas para as Ciências da Saúde, Humanas e Sociais. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004.

PINHEIRO, M. A. H. **Cooperativas de Crédito**: História da Evolução Normativa no Brasil. <http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/HccB4edicao.pdf> acesso em 31/08/2005.

PINHO, D. B. **A empresa cooperativa. Análise social, financeira e contábil**. São Paulo: Coopercultura, 1986.

PORTO, W. S.; **Avaliação de desempenho de Cooperativas de Crédito Rural Baseada no uso do Balanced Scorecard**: Uma proposta de Modelo 2002. 81 f. Dissertação (Mestrado) – Setor de Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

PRENDERGAST, C., 2002, “The Tenous Trade-off between Risk and Incentives”, in **Journal of Political Economy**, 2002, vol. 110 (5), 1035-1070.

RICCIARDI, L. LEMOS, R. J. **Cooperativa, a empresa do século XXI**: Como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos. São Paulo: LTr, 2000.

ROSS, S. A. WESTERFIELD, R. W. JAFFE, J. F. **Administração financeira**. Tradução Antonio Zorato Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1995.

SCHARDONG, A. A Importância dos Bancos Cooperativos. **V CONCRED**. Cuiabá, 2004 (Palestra)

SEGATTO-MENDES, A. P., **Teoria de Agência Aplicada à Análise de Relações entre os Participantes dos Processos de Cooperação Tecnológica Universidade – Empresa**. 2001. 260f. Tese (Doutorado) Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

SICCOOB. <http://www.siccoob.com.br/cooperativas.htm>. Acesso em 31/08/2005

SILVA, C. A. T.; CUPERTINO, C. M., OGLIARI, P. R. Avaliando a queda de um gigante: o caso Enron. CLADEA, XXXVII., 2002, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: CLADEA, 2002. 1 CD-ROM.

SILVA E. L. e MENEZES E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância, 2005, 139p. Disponível em www.posarq.ufsc.br/download/metPesq.pdf

SILVA FILHO, G. T. Avaliação de desempenho em cooperativas de crédito: Uma aplicação do modelo de gestão econômica – GECON. **Revista eletrônica de Administração**. Universidade Federal de Lavras – MG, volume 4 No.1 Jan/Jun 2002
Url: http://dae2.ufla.br/revista/Revista%20V4%20N1%20jan_jun%202002_5.pdf
Acesso em 20/08/2005.

SILVEIRA, A. Di Miceli da: **Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Empresa no Brasil**. 2002, 165p. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo. 2002.

SILVEIRA, A. Di Miceli da; **Governança Corporativa e Estrutura de Propriedade: Determinantes e Relação com o Desempenho das Empresas no Brasil**. 2004. 250 p. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

SOUSA, A. F. de; ALMEIDA, R. J. de. Planejamento e controle financeiro na perspectiva da teoria dos stakeholders: **R.Adm.**, São Paulo, v.38, n.2, p. 144-152, abr/mai/jun. 2003.

ULRICH, D.; ZENGER, J; SMALLWOOD, N. **Liderança orientada para resultados: como os líderes constroem empresas e aumentam a lucratividade**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

YARON, J. Successful rural finance institutions: **Finance & Development**; 31, 1 ABI/Inform global, 1994. p.32-35.

YU, C.H. An Introduction to computing and interpreting Cronbach Coefficient Alpha in SAS. **Proceedings of 26th SAS User Group International Conference**. Disponível em: <http://seamonkey.ed.asu.edu/~alex/pub/cronbach.doc>. Acesso em 11/07/2006.

ZYLBERSZTAJN, D. Organização de Cooperativas: Desafios e Tendências. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 19, n.3, p.23-32, julho/setembro 1994.

VITALINO, P. Cooperative Enterprise: An Alternative Conceptual Basis for Analyzing a Complex Institution. **American Journal of Agricultural Economics**. December 1983. 1078 – 1083.

WILLIAMS, D. J.; ANDERSEN, A. Shareholder Bonding in Financial Mutuals: An exploratory Study of the Relative Effects of altruism and Agency. **Accounting Organizations and Society**, Vol. 11, No. 3, p.271-286, 1986.

APÊNDICE: Questionário

Esta é uma pesquisa acadêmica, que tem como objetivo verificar a relação entre os objetivos dos associados com relação à cooperativa e o desempenho da Cooperativa de Crédito Rural Itapiranga. Responda cada afirmativa marcando com um "X" ou simplesmente "circulando" o número adequado com a resposta que expresse sua opinião, ou a que mais se aproxime do que você imagina ser como adequado.

O trabalho restringe-se ao Sicoob/SC Creditapiranga. Suas respostas devem refletir sua opinião somente em relação a esta cooperativa.

Algumas afirmações são semelhantes entre si, apenas para assegurar que se possa determinar com precisão a sua opinião a respeito daquele item.

A Univali, através do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração, assegura o anonimato desta pesquisa. Você não precisa se identificar.

Antecipadamente agradecemos sua especial colaboração. Muito Obrigado!

A	Você é sócio(a) do Sicoob SC Creditapiranga	() sim () não	
J	Qual o Município onde reside?	() Itapiranga () São João do Oeste () Tunápolis () Outro. Qual? _____	
G	Há quantos anos é sócio do Sicoob/SC Creditapiranga?	_____ anos	
F	Idade (informe a sua idade)	_____ anos	
E	Sexo	() Masc () Fem	
D	Estado Civil	() Solteiro () casado	() Outros
C	Quantos hectares de terra possui?	() Hectares	
B	Sua principal atividade econômica. Enumere em ordem de importância	1°. 2°. 3°. 4°.	
H	Tempo de atuação na atividade principal	_____ anos	
I	Sabe o valor da sua quota capital no Sicoob SC Creditapiranga	() Sim. Valor R\$ _____. () Não.	

Objetivos dos associados		Assinale com X ou circule o número que equivale ao seu grau de concordância				
	AFIRMATIVA	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não discordo nem concordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
124	A cooperativa consegue trazer recursos para os associados a juros menores	1	2	3	4	5
222	A cooperativa deve atender a todas as minhas necessidades de serviço, nem que dê prejuízo a ela.	1	2	3	4	5
107	A cooperativa deve dar retorno financeiro aos associados.	1	2	3	4	5
125	A cooperativa fortalece o associado quando existe crise.	1	2	3	4	5
123	A cooperativa possibilita o acesso dos associados a grandes mercados, trazendo benefícios a todos os associados.	1	2	3	4	5
111	As sobras não me interessam. O que importa é um serviço do jeito que eu gosto .	1	2	3	4	5
216	Assim como eu usei recursos que estavam disponíveis quando me associei na cooperativa, não me importo que outros associados novos usem o que eu ajudei a construir .	1	2	3	4	5

204	Associados novos não devem pagar para usar recursos que não ajudaram a construir	1	2	3	4	5
203	Associados novos devem poder usar a estrutura da cooperativa da mesma forma que os associados mais antigos .	1	2	3	4	5
126	Associei-me à cooperativa, pois é a instituição financeira mais próxima de onde eu moro.	1	2	3	4	5
223	Eu aprovo qualquer investimento na cooperativa desde que se pague .	1	2	3	4	5
225	Eu aprovo qualquer investimento, pois a cooperativa tem de crescer .	1	2	3	4	5
103	Eu classifico um ano como bom , quando há bastante sobras para serem distribuídas.	1	2	3	4	5
106	Eu gosto quando a cooperativa apresenta bastante sobras .	1	2	3	4	5
201	Eu me associei na cooperativa, pois tem muita coisa que eu posso usar da mesma forma que os sócios mais antigos.	1	2	3	4	5
104	Eu não me importo em pagar taxas de juro altas , desde que hajam sobras no final do período	1	2	3	4	5
224	Eu aprovo qualquer investimento pois todos pagam um pouco e não fica caro para ninguém.	1	2	3	4	5
105	Eu não me importo em receber juros menores nas aplicações, desde que hajam sobras no final do período	1	2	3	4	5
205	Não associados devem pagar para usar recursos que não ajudaram a construir	1	2	3	4	5
102	Não capitalizo na cooperativa quando não posso ter vantagem com isto	1	2	3	4	5
115	Não gosto de pagar taxas pelos serviços recebidos	1	2	3	4	5
113	Não gosto de sobras pois elas representam o que eu paguei a mais durante o ano	1	2	3	4	5
101	O Sicoob/SC Creditapiranga deve compensar financeiramente minha quota do capital social .	1	2	3	4	5
202	Os sócios mais antigos construíram muitas coisas, e os mais novos as usam.	1	2	3	4	5
214	Para mim se a cooperativa sobreviver enquanto eu for sócio, está bom.	1	2	3	4	5
116	Prefiro receber mais juros nas aplicações do que ter sobras	1	2	3	4	5
114	Prefiro ter financiamentos com juros mais baixos do que ter sobras	1	2	3	4	5
213	Quando eu tiver usufruído dos benefícios dos investimentos que eu ajudei a pagar, sairei da cooperativa	1	2	3	4	5
122	Trabalhando em conjunto , numa cooperativa, todos saem ganhando.	1	2	3	4	5
215	Quanto antes obtiver benefícios dos investimentos na cooperativa, melhor.	1	2	3	4	5
221	Só aceito novos produtos desde que eu possa usá-los (sejam úteis para mim).	1	2	3	4	5
211	Aprovo investimentos que sejam totalmente aproveitados (gastos) enquanto eu for sócio da cooperativa	1	2	3	4	5
112	As sobras não me interessam. O que importa é um serviço mais barato	1	2	3	4	5
212	Sou contra investimentos de longo prazo .	1	2	3	4	5
121	Sozinho eu não sou nada. O bom é juntar forças na cooperativa	1	2	3	4	5

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)