

**ADILSON ROBERTO FUGA**

**COOPERATIVA DE CRÉDITO.  
ALTERNATIVA FINANCEIRA PARA COOPERATIVAS  
AGROPECUÁRIAS:  
“UM ESTUDO DE CASO: CAPAL – Arapoti – PR.”**

**UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA – ESPANHA  
FAESP/IPCA - BRASIL**

**CURITIBA – PR  
DEZEMBRO 2002**

**ADILSON ROBERTO FUGA**

**COOPERATIVA DE CRÉDITO.  
ALTERNATIVA FINANCEIRA PARA COOPERATIVAS  
AGROPECUÁRIAS:  
“UM ESTUDO DE CASO: CAPAL – Arapoti – PR.”**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de mestre em Administração e gestão financeira, setor de Ciências Econômicas e Empresariais, Universidad de Extremadura – Espanha.

Orientador: Prof. Dr. **Tibor Simcsik**

**UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA – ESPANHA  
FAESP/IPCA - BRASIL**

**CURITIBA – PR  
DEZEMBRO 2002**

FUGA, Adilson Roberto

Cooperativa de crédito. Alternativa financeira para cooperativas agropecuárias: “um estudo de caso: CAPAL – Arapoti – PR” / Adilson Roberto Fuga. Curitiba, 2002.

142 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidad de Extremadura, Espanha; Instituto Paulista de Ciências da Administração, São Paulo, 2002-12-20

1. Cooperativa. 2. Cooperativa de Crédito. I Título

## DEDICATÓRIA

Ao meu pai, Edno Fuga, e minha mãe, Maria Aparecida Françolin Fuga, por terem me dado a vida e ensinado o caminho certo a seguir.

Especialmente a minha esposa Desirée Hiba Fuga, que sempre está ao meu lado, não só nos momentos de alegria, mas também nas horas difíceis em que precisamos contar com um ombro amigo. É bom viver uma história de amor, em que as coisas vão acontecendo lentamente e quando menos se espera já estamos envolvidos de corpo e alma. Essa é uma história que tenho o privilégio de viver, pois tudo começou com uma amizade e transformou-se num amor sincero e bonito.

Aos meus filhos, Bruno Hiba Fuga e Nayane Hiba Fuga, pois eles dão mais sentido à minha existência, e com um pequeno sorriso me levam ao paraíso.

## AGRADECIMENTOS

Quando se desenvolve um trabalho como este, inevitavelmente se acaba envolvendo com uma quantidade grande de pessoas e até instituições. Diante disto, gostaria de fazer alguns agradecimentos especiais.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a meu orientador Prof. Dr. Tibor Simsik; foi muito importante contar com a sua dedicação e paciência, direcionando os trabalhos no rumo certo.

À toda diretoria da CAPAL, em especial ao Presidente Sr. Albert Salomons, pelo apoio incondicional que ofereceram, pois sem este apoio não seria possível realizar este trabalho.

Ao Sr. Arie Willem Bronkhorst, ex. Presidente da Capal, que sempre me incentivou a continuar e deu sua contribuição, pois existem momentos que um simples bate papo é a solução para grandes problemas.

Ao amigo Eliel Magalhães Leandro, pois estivemos sempre juntos nesta caminhada; realmente um verdadeiro amigo, que me emociona só em pensar na sua lealdade, compreensão e apoio; espero que possamos sempre estar juntos em futuros projetos.

À Prof<sup>a</sup>. Josefa Sônia Pereira da Fonseca, pela seriedade e empenho na condução dos trabalhos, pois sem ela, com certeza, este curso não se realizaria.

Aos amigos, professores da FATI, que nos momentos de descontração ajudaram no direcionamento deste projeto.

Ao pessoal da OCEPAR E SICREDI-PR, que abriram as portas do sistema cooperativista, fornecendo subsídios para a conclusão deste trabalho.

A todos os professores da Universidade de Extremadura da Espanha, que estiveram presentes em cada momento do curso.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para que esta pesquisa se tornasse realidade.

**A TODOS, MEU SINCERO MUITO OBRIGADO.**

## SUMÁRIO

|  |             |
|--|-------------|
| <b>DEDICATÓRIA .....</b>   | <b>iv</b>   |
| <b>AGRADECIMENTOS.....</b>   | <b>v</b>    |
| <b>SUMÁRIO.....</b>  | <b>vii</b>  |
| <b>LISTA DE FIGURAS .....</b>  | <b>xi</b>   |
| <b>LISTA DE QUADROS .....</b>  | <b>xii</b>  |
| <b>LISTA DE SIGLAS .....</b>   | <b>xiii</b> |
| <b>RESUMO .....</b>  | <b>xiv</b>  |
| <b>ABSTRACT .....</b>  | <b>xv</b>   |
| <b>CAPÍTULO I – ASPECTOS METODOLÓGICOS.....</b>                      | <b>16</b>   |
| <b>1 INTRODUÇÃO METODOLÓGICA .....</b>                               | <b>16</b>   |
| <b>1.1 Exposição de motivos.....</b>                                 | <b>16</b>   |
| <b>1.2 Definição do problema.....</b>                                | <b>18</b>   |
| <b>1.3 Delimitação do problema .....</b>                             | <b>19</b>   |
| <b>1.4 Hipótese do trabalho .....</b>                                | <b>19</b>   |
| 1.4.1 Hipótese maior:.....   | 19          |
| 1.4.2 Hipótese menor: .....  | 20          |
| <b>1.5 Variáveis identificadas .....</b>                             | <b>20</b>   |
| 1.5.1 Variáveis independentes.....                                   | 20          |
| 1.5.2 Variáveis dependentes.....                                     | 21          |
| <b>1.6 Objetivo da pesquisa .....</b>                                | <b>21</b>   |
| 1.6.1 Objetivo geral: .....  | 21          |
| 1.6.2 Objetivos específicos .....                                    | 21          |
| <b>1.7 Objetivos do pesquisador .....</b>                            | <b>22</b>   |
| <b>1.8 Justificativa .....</b>                                       | <b>22</b>   |
| <b>1.9 Metodologia .....</b>   | <b>23</b>   |
| <b>1.10 Universo e técnica de coleta de dados .....</b>              | <b>24</b>   |
| <b>1.11 Quadro teórico de referência .....</b>                       | <b>24</b>   |
| <b>CAPÍTULO II – ABORDAGEM HISTÓRICA .....</b>                       | <b>26</b>   |
| <b>2 NASCIMENTO E EVOLUÇÃO DO SISTEMA COOPERATIVISTA.....</b>        | <b>26</b>   |
| <b>2.1 Introdução .....</b>  | <b>26</b>   |
| 2.1.1 A ideologia socialista .....                                   | 28          |
| 2.1.2 A ideologia capitalista.....                                   | 28          |
| <b>2.2 Cooperativismo de crédito, sua origem e sua história.....</b> | <b>29</b>   |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.2.1 Cooperativismo de crédito no mundo .....  | 29        |
| <b>2.3 Exemplos de organizações cooperativistas de crédito: .....</b>                   | <b>31</b> |
| 2.3.1 Organização francesa: .....   | 31        |
| 2.3.2 Organização holandesa:.....   | 31        |
| <b>2.4 Principais modelos de cooperativas de crédito .....</b>                          | <b>32</b> |
| 2.4.1 Schulze-Delitzsche.....   | 32        |
| 2.4.2 Raiffeisen.....   | 34        |
| 2.4.3 Luzzatti, Haas e Wollemborg .....   | 35        |
| 2.4.4 Desjardins .....  | 35        |
| <b>2.5 Cooperativas de crédito no Brasil.....</b>                                       | <b>37</b> |
| <b>2.6 Os problemas e o declínio das cooperativas brasileiras de crédito .....</b>      | <b>38</b> |
| <b>2.7 As cooperativas de crédito mútuo .....</b>                                       | <b>40</b> |
| <b>2.8 As perspectivas de reerguimento do cooperativismo brasileiro de crédito.....</b> | <b>44</b> |
| <b>2.9 Conceito doutrinário .....</b>   | <b>47</b> |
| <b>2.10 Conceito jurídico .....</b>   | <b>47</b> |
| <b>2.11 Conceito econômico .....</b>  | <b>48</b> |
| <b>2.12 Legislação e normas básicas.....</b>  | <b>49</b> |
| <b>2.13 É vedado às cooperativas de crédito .....</b>                                   | <b>50</b> |
| <b>2.14 Estrutura do cooperativismo de crédito no Paraná.....</b>                       | <b>51</b> |
| <b>2.15 Organização e controle.....</b>   | <b>51</b> |
| <b>2.16 Estrutura do SICREDI .....</b>  | <b>52</b> |
| 2.16.1 SICREDI Interestadual.....   | 52        |
| 2.16.2 SICREDIs Estaduais .....   | 52        |
| 2.16.3 Centrais Estaduais ou cooperativas centrais de crédito .....                     | 52        |
| 2.16.4 BANSICREDI – Banco Cooperativo SICREDI S.A. ....                                 | 52        |
| 2.16.5 Cooperativas singulares de crédito .....   | 52        |
| <b>CAPÍTULO III – A CAPAL .....</b>   | <b>53</b> |
| <b>3 A COOPERATIVA CAPAL .....</b>  | <b>53</b> |
| <b>3.1 Da fundação a 1995 .....</b>   | <b>53</b> |
| <b>3.2 De 1995 a junho de 2002 .....</b>  | <b>56</b> |
| <b>3.3 Receita bruta .....</b>  | <b>56</b> |
| <b>3.4 Análise da liquidez .....</b>  | <b>57</b> |
| 3.4.1 Liquidez Seca.....  | 57        |
| 3.4.2 Liquidez Corrente .....   | 58        |
| 3.4.3 Liquidez Geral .....  | 59        |
| <b>3.5 Despesas financeiras líquidas.....</b>   | <b>60</b> |
| <b>3.6 Nível de endividamento com bancos .....</b>                                      | <b>61</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3.7 Evolução do resultado líquido</b> .....                                      | <b>61</b> |
| <b>3.8 Evolução do caixa</b> .....  | <b>62</b> |
| <b>3.9 Estrutura da cooperativa</b> .....   | <b>62</b> |
| 3.9.1 Quadro funcional .....  | 63        |
| 3.9.2 Faturamento por empregado .....   | 63        |
| 3.9.3 Evolução do quadro social .....   | 64        |
| <b>3.10 Evolução da produção recebida e industrializada</b> .....                   | <b>64</b> |
| 3.10.1 Evolução do recebimento da produção – milho e soja .....                     | 64        |
| 3.10.2 Evolução na produção de leite .....  | 65        |
| 3.10.3 Evolução na comercialização de suínos .....                                  | 67        |
| 3.10.4 Evolução na produção de rações .....   | 68        |
| <b>3.11 Evolução das fontes e aplicações de longo prazo</b> .....                   | <b>69</b> |
| <b>3.12 Evolução do capital de giro operacional e capital de giro próprio</b> ..... | <b>70</b> |
| <b>3.13 Capital de giro (CDG) e necessidade de capital de giro (NCDG)</b> .....     | <b>71</b> |
| <b>CAPÍTULO IV – RESULTADO DA PESQUISA EMPÍRICA</b> .....                           | <b>75</b> |
| <b>4 PESQUISA COM ASSOCIADOS</b> .....  | <b>75</b> |
| <b>4.1 Introdução</b> .....   | <b>75</b> |
| <b>4.2 A metodologia utilizada</b> .....  | <b>75</b> |
| <b>4.3 Perfil sócio-econômico dos cooperados da CAPAL</b> .....                     | <b>76</b> |
| 4.3.1 Distribuição dos associados por idade .....                                   | 76        |
| 4.3.2 Distribuição de associados por número de dependentes .....                    | 77        |
| 4.3.3 Tempo de associação na cooperativa .....                                      | 78        |
| 4.3.4 Nível de formação do quadro de associados .....                               | 79        |
| 4.3.5 Nível de gasto familiar .....   | 80        |
| <b>4.4 Estrutura de produção</b> .....  | <b>81</b> |
| 4.4.1 Ocupação do solo .....  | 82        |
| 4.4.2 Tipo de posse das áreas exploradas .....                                      | 83        |
| 4.4.3 Localização das áreas .....   | 83        |
| 4.4.4 Distância das propriedades à sede da cooperativa .....                        | 84        |
| 4.4.5 Geração de empregos .....   | 84        |
| <b>4.5 Atividades exploradas</b> .....  | <b>85</b> |
| 4.5.1 Atividades agrícolas – área de produção .....                                 | 85        |
| 4.5.2 Produção pecuária .....   | 86        |
| 4.5.3 Atividade principal e secundária .....  | 88        |
| <b>4.6 Planos futuros para as atividades produtivas</b> .....                       | <b>88</b> |
| 4.6.1 Soja .....  | 89        |
| 4.6.2 Milho .....   | 89        |
| 4.6.3 Leite .....   | 90        |
| 4.6.4 Feijão .....  | 90        |
| 4.6.5 Suínos .....  | 91        |

|   |            |
|---|------------|
| 4.6.6 Trigo .....   | 91         |
| <b>4.7 Estrutura de financiamento do custeio agrícola e pecuária .....</b>    | <b>92</b>  |
| <b>4.8 Investimentos realizados .....</b>                                     | <b>93</b>  |
| <b>4.9 Plano de investimentos futuros .....</b>                               | <b>94</b>  |
| <b>4.10 Avaliação da cooperativa .....</b>                                    | <b>95</b>  |
| 4.10.1 Missão da cooperativa.....   | 95         |
| 4.10.2 Conhecimento dos objetivos.....  | 96         |
| 4.10.3 Serviços prestados pela cooperativa .....                              | 97         |
| 4.10.4 Avaliação da administração da cooperativa .....                        | 98         |
| 4.10.5 Avaliação do relacionamento .....                                      | 99         |
| <b>4.11 Informatização dos associados .....</b>                               | <b>100</b> |
| 4.11.1 Pontos fortes e fracos da cooperativa.....                             | 101        |
| <b>4.12 Interesse na criação de uma cooperativa de crédito.....</b>           | <b>103</b> |
| <b>CAPÍTULO V – CONSTITUIÇÃO DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO .....</b>          | <b>105</b> |
| <b>5 COMO CONSTITUIR UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO .....</b>                     | <b>105</b> |
| <b>5.1 Introdução .....</b>   | <b>105</b> |
| <b>5.2 Constituição de uma CC independente de uma Central .....</b>           | <b>106</b> |
| 5.2.1 Limites operacionais .....  | 106        |
| 5.2.2 Pontos fortes e fracos de uma cooperativa independente .....            | 107        |
| <b>5.3 Constituição de uma CC ligada à central SICREDI.....</b>               | <b>108</b> |
| 5.3.1 Limites operacionais .....  | 108        |
| 5.3.2 Pontos fortes e fracos de uma cooperativa ligada à central SICREDI..... | 109        |
| <b>5.4 Participação em uma CC existente .....</b>                             | <b>114</b> |
| <b>CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>                         | <b>117</b> |
| a) Conclusões sobre a CAPAL .....   | 117        |
| b) Conclusões sobre a pesquisa empírica .....                                 | 118        |
| c) Recomendações para futuras pesquisas .....                                 | 123        |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>   | <b>125</b> |
| <b>anexos .....</b>   | <b>128</b> |
| Anexo 1 - Resolução 2.771 .....   | 128        |
| Anexo 2 - Questionário para pesquisa com associados.....                      | 136        |

## LISTA DE FIGURAS

|   |     |
|---|-----|
| FIGURA 01 – EVOLUÇÃO NO RECEBIMENTO DE MILHO E SOJA .....   | 65  |
| FIGURA 02 – EVOLUÇÃO NO RECEBIMENTO DE LEITE.....   | 67  |
| FIGURA 03 – EVOLUÇÃO NA COMERCIALIZAÇÃO DE SUÍNOS .....   | 68  |
| FIGURA 04 – EVOLUÇÃO NA PRODUÇÃO DE RAÇÕES .....  | 69  |
| FIGURA 05 – EVOLUÇÃO DAS FONTES E APLICAÇÕES DE LONGO PRAZO                                       | 70  |
| FIGURA 06 – EVOLUÇÃO DO CAPITAL DE GIRO OPERACIONAL E DO<br>CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO.....          | 71  |
| FIGURA 07 – EVOLUÇÃO DO CAPITAL DE GIRO (CDG) E DA NECESSIDADE<br>DE CAPITAL DE GIRO (NCDG) ..... | 73  |
| FIGURA 08 – SALDO DE TESOURARIA .....   | 74  |
| FIGURA 09 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS POR IDADE.....  | 76  |
| FIGURA 10 – DISTRIBUIÇÃO DOS COOPERADOS POR NÚMERO DE<br>DEPENDENTES .....                        | 77  |
| FIGURA 11 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS CONFORME O TEMPO DE<br>ASSOCIAÇÃO .....                   | 79  |
| FIGURA 12 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS SEGUNDO O NÍVEL DE<br>FORMAÇÃO.....                       | 80  |
| FIGURA 13 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS CONFORME O GASTO<br>FAMILIAR .....                        | 81  |
| FIGURA 14 – DISTRIBUIÇÃO DO USO DO SOLO.....  | 82  |
| FIGURA 15 – DISTRIBUIÇÃO DAS PROPRIEDADES SEGUNDO A DISTÂNCIA<br>DA SEDE DA COOPERATIVA.....      | 84  |
| FIGURA 16 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA<br>COOPERATIVA .....                   | 98  |
| FIGURA 17 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS EM RELAÇÃO À<br>ADMINISTRAÇÃO DA COOPERATIVA .....  | 99  |
| FIGURA 18 – GRAU DE SATISFAÇÃO ENTRE O RELACIONAMENTO<br>COOPERATIVA X COOPERADOS .....           | 100 |
| FIGURA 19 – GRAU DE INTENÇÃO DE CAPITALIZAR A COOPERATIVA DE<br>CRÉDITO.....                      | 103 |

## LISTA DE QUADROS

|   |     |
|---|-----|
| QUADRO 01 – CRESCIMENTO DA RECEITA BRUTA (EM R\$ - 1.000) .....                       | 56  |
| QUADRO 02 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA .....   | 57  |
| QUADRO 03 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE.....  | 59  |
| QUADRO 04 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ GERAL .....  | 60  |
| QUADRO 05 – DESPESA FINANCEIRA LÍQUIDA (EM R\$ - 1.000).....                          | 61  |
| QUADRO 06 – NÍVEL DE ENDIVIDAMENTO COM BANCOS (R\$ 1000).....                         | 61  |
| QUADRO 07 – EVOLUÇÃO DO RESULTADO LÍQUIDO - RL (R\$ 1000).....                        | 62  |
| QUADRO 08 – EVOLUÇÃO DO CAIXA (R\$ 1000).....   | 62  |
| QUADRO 09 – EVOLUÇÃO DO QUADRO FUNCIONAL QF.....                                      | 63  |
| QUADRO 10 – FATURAMENTO POR EMPREGADO – FE (R\$ 1.000) .....                          | 63  |
| QUADRO 11 – EVOLUÇÃO DO QUADRO SOCIAL - QS .....                                      | 64  |
| QUADRO 12 – ASSOCIADOS CAPAL - POSSE DAS ÁREAS EXPLORADAS.....                        | 83  |
| QUADRO 13 – LOCALIZAÇÃO DAS PROPRIEDADES DOS ASSOCIADOS.....                          | 83  |
| QUADRO 14 – ASSOCIADOS CAPAL - GERAÇÃO DE EMPREGOS .....                              | 85  |
| QUADRO 15 – DISTRIBUIÇÃO DAS ATIVIDADES AGRÍCOLAS E ÁREA DE<br>PRODUÇÃO.....          | 86  |
| QUADRO 16 – DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO PECUÁRIA .....                                   | 87  |
| QUADRO 17 – ENTREGA DO LEITE PRODUZIDO.....   | 87  |
| QUADRO 18 – DISTRIBUIÇÃO DAS ATIVIDADES EM PRINCIPAL E<br>SECUNDÁRIA .....            | 88  |
| QUADRO 19 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE SOJA.....                               | 89  |
| QUADRO 20 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE MILHO .....                             | 90  |
| QUADRO 21 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE LEITE.....                              | 90  |
| QUADRO 22 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE FEIJÃO.....                             | 91  |
| QUADRO 23 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE SUÍNOS.....                             | 91  |
| QUADRO 24 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE TRIGO.....                              | 92  |
| QUADRO 25 – FONTES DE FINANCIAMENTO DO CUSTEIO.....                                   | 93  |
| QUADRO 26 – INVESTIMENTOS REALIZADOS ENTRE 2000 E 2002 .....                          | 94  |
| QUADRO 27 – INTENÇÕES DE INVESTIMENTOS FUTUROS.....                                   | 95  |
| QUADRO 28 – MISSÃO DA CAPAL.....  | 96  |
| QUADRO 29 – GRAU DE CONHECIMENTO, ENTRE OS ASSOCIADOS, DOS<br>OBJETIVOS DA CAPAL..... | 97  |
| QUADRO 30 – NÍVEL DE INFORMATIZAÇÃO DOS ASSOCIADOS.....                               | 101 |
| QUADRO 31 – TIPOS DE INFORMAÇÕES A SER DISPONIBILIZADAS NO<br>SITE DA CAPAL.....      | 101 |
| QUADRO 32 – PRINCIPAIS PONTOS FRACOS DA COOPERATIVA .....                             | 102 |
| QUADRO 33 – PRINCIPAIS PONTOS FORTES DA COOPERATIVA.....                              | 102 |
| QUADRO 34 – FORMAS PARA CAPITALIZAR A COOPERATIVA DE<br>CRÉDITO .....                 | 104 |

## LISTA DE SIGLAS

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>AC</b>         | – Ativo Circulante  |
| <b>BACEN</b>      | – Banco Central do Brasil   |
| <b>BANSICREDI</b> | – Banco Cooperativo Sicredi S/A.  |
| <b>BNCC</b>       | – Banco Nacional de Crédito Cooperativo   |
| <b>BNDES</b>      | – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social                                |
| <b>CA</b>         | – Cooperativa Agropecuária  |
| <b>CAPAL</b>      | – Cooperativa Agropecuária Arapoti Ltda   |
| <b>CAS</b>        | – Cooperativas Agropecuárias  |
| <b>CC</b>         | – Cooperativa de Crédito  |
| <b>CCLPL</b>      | – Cooperativa Central de Laticínios do Paraná Ltda                                    |
| <b>CCS</b>        | – Cooperativas de Crédito   |
| <b>CDG</b>        | – Capital de Giro   |
| <b>COCECRER</b>   | – Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul Ltda                            |
| <b>COFINS</b>     | – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social                                |
| <b>COLAC</b>      | – Confederação Latino Americana das Cooperativas de Economia de Crédito               |
| <b>CUNA</b>       | – Credit Union National Association (Associação Nacional das Cooperativas de Crédito) |
| <b>DF</b>         | – Despesa Financeira  |
| <b>DFL</b>        | – Despesa Financeira Líquida  |
| <b>ELP</b>        | – Passivos Exigíveis a Longo Prazo  |
| <b>ES</b>         | – Estoques  |
| <b>FE</b>         | – Faturamento por Empregado   |
| <b>LC</b>         | – Liquidez Corrente   |
| <b>LG</b>         | – Liquidez Geral  |
| <b>LS</b>         | – Liquidez Seca   |
| <b>NCDG</b>       | – Necessidade de Capital de Giro  |
| <b>NEB</b>        | – Nível de Endividamento com Bancos   |
| <b>OCEPAR</b>     | – Organização das Cooperativas do Paraná  |
| <b>PC</b>         | – Passivo Circulante  |
| <b>PIS</b>        | – Programa de Integração Social   |
| <b>PLA</b>        | – Patrimônio Líquido Ajustado   |
| <b>PRONAF</b>     | – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar                         |
| <b>QF</b>         | – Quadro Funcional  |
| <b>QS</b>         | – Quadro Social   |
| <b>RF</b>         | – Receita Financeira  |
| <b>RL</b>         | – Resultado Líquido   |
| <b>RLP</b>        | – Ativos Realizáveis a Longo Prazo  |
| <b>SICREDI</b>    | – Sistema Integrado de Crédito Cooperativo  |
| <b>WOCCU</b>      | – World Council of Credit Union (Conselho Mundial de Cooperativas de Crédito)         |

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar como a criação de uma cooperativa de crédito (CC) ligada a uma cooperativa agropecuária (CA) pode contribuir para a solução dos problemas enfrentados pelas Cooperativas Agropecuárias, quanto à forma de financiamento de seu quadro de cooperados bem como em relação a aplicação dos recursos excedentes disponibilizados, tanto pelo cooperados, como pela própria cooperativa. O método utilizado foi, primeiramente, uma revisão bibliográfica a respeito do sistema cooperativista; em seguida foi feita uma pesquisa de campo, na qual foram ouvidos 137 cooperados da Cooperativa Agropecuária Arapotí Ltda – CAPAL. No primeiro capítulo procura-se dar uma visão das dificuldades enfrentadas pelas cooperativas agropecuárias quanto à captação e aplicação de recursos dos produtores e da cooperativa, focando ainda o problema da carga tributária incidente sobre as aplicações financeiras. No capítulo seguinte, foi abordada a evolução histórica do sistema cooperativista e do cooperativismo de crédito no Brasil e no Mundo, em que se analisaram os tipos de organização e os modelos de cooperativas de crédito existentes; foi comentado, ainda, o surgimento, declínio e reerguimento do cooperativismo de crédito no Brasil. Na seqüência, no terceiro capítulo foi apresentada a cooperativa CAPAL, quando num primeiro momento apresentou-se a cooperativa desde sua fundação até 1995 e em seguida de 1995 até 2002 foram analisados os grandes números da cooperativa, desde o faturamento bruto até o número de cooperados, mostrando a grande transformação pela qual a CAPAL passou nos últimos anos. No quarto capítulo foi apresentado o resultado da pesquisa empírica, sendo entrevistados 137 cooperados dando uma visão clara do potencial de crescimento da cooperativa e a pré disposição dos produtores em constituir uma cooperativa de crédito. O quinto capítulo mostra as formas de constituição de uma cooperativa de crédito, evidenciando os prós e contras de estar ligado ou não a uma cooperativa central de crédito. Ao final, após a análise e interpretação dos dados, com os capítulos anteriores como apoio, a pergunta **“A criação de uma Cooperativa de Crédito - CC poderia resolver o problema de captação e aplicação de recursos das CAs, bem como reduzir a carga tributária na qual as mesmas estão sendo inseridas?”** pôde ser respondida, tendo, como foco principal, a profissionalização do sistema, a participação em uma cooperativa Central e empenho dos cooperados em gerar recursos e reaplicar no próprio sistema.

Palavras-chave: profissionalização; união; reinvestimento de sobras; sociedade de pessoas.

## ABSTRACT

This work aims at analyzing how the establishment of a credit union (CU) connected to a producer co-operative (PC) can contribute to solve problems faced by the Producer Co-operatives, regarding the way their members can be financed as well in relation to the surplus resources available, both by the members and the co-operative itself. The method used was, firstly, a bibliographic review on the co-operative system; then a field survey was carried out, in which 137 members of the Cooperativa Agropecuária Arapoti Ltda. – CAPAL were heard. In the first chapter, it's attempted to provide an overview of the difficulties faced by the producer co-operatives as to the generation and investment of the resources of both the producers and the co-operative, focusing on the problem of tax burden fallen on the financial investments. In the following chapter, the historical evolution of the co-operative system and credit union in Brazil and all over the world has been approached. In addition, the existing types of organization and the model credit unions have been analyzed. Also, the advent, fall and rise of credit unions in Brazil were observed. Then in the third chapter CAPAL was presented, first from its foundation to 1995 and then from 1995 to 2002, when the high figures of the co-operative were analyzed, from the gross billing to the number of members, showing the big change through which CAPAL has gone in the last few years. In the fourth chapter the results of the empirical survey have been presented, where 137 members were interviewed, providing a clear view on the co-operative's growth potential and the producers' will to establish a credit union. The fifth chapter shows the ways of establishing a credit union, also showing the pros and cons of being connected or not to a central credit union. Finally, after data analysis and interpretation, using the former chapters as a support, the question “ **Could the establishment of a Credit Union – CU solve the problem of generation and investment of resources of the Producer Co-operatives – PCs, as well as reduce the tax burden in which they are being inserted?**” could be answered having, as the main focus, the system professionalization, the participation in a central co-operative and the members' effort to generate resources and re-invest them in the system itself.

Key words: professionalization, union, surplus re-investment, society of people.

## **CAPÍTULO I – ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **1 INTRODUÇÃO METODOLÓGICA**

#### **1.1 Exposição de motivos**

O cooperativismo é caracterizado por ser uma forma justa e democrática de participação dos indivíduos, como pessoas físicas, em que todos possuem os mesmos direitos e obrigações, independente de sua condição financeira e do domínio do conhecimento e da informação.

A nova máxima “que informação é poder” fica descaracterizada no sistema cooperativista, pois, como parceiros de uma mesma ideologia empresarial, a informação é disseminada entre todos de maneira uniforme e de acordo com as regras legais do cooperativismo.

O que diferencia uma cooperativa de uma empresa capitalista é justamente o fato de todos os sócios terem o mesmo poder de decisão, não sendo levado em consideração o valor do capital aplicado na sociedade, pois a regra legal determina que cada cooperado tenha direito a um voto. O que não acontece em empresas capitalistas, onde o que determina o poder de um sócio é o capital por ele investido.

Neste contexto, podemos destacar o cooperativismo de crédito que, em conjunto com outros ramos de cooperativas, torna-se um poderoso instrumento de desenvolvimento, principalmente se este ramo for o das Cooperativas Agropecuárias, que identificaremos no presente trabalho como “CAs”.

Este destaque origina-se do fato de que as Cooperativas Agropecuárias - CAs necessitam constantemente de recursos para viabilizar a produção agrícola, com valores que devem possuir taxas condizentes e competitivas de mercado no nível global e com a atividade.

No início dos anos 90 as Cooperativas Agropecuárias - CAs passaram por

grandes dificuldades, tendo em vista a redução de recursos disponibilizados pelo Governo Federal para a agricultura; neste momento as CAs fizeram as vezes de bancos, ou seja, levantavam recursos para os agricultores visando à continuidade de suas atividades.

Esse fato, porém, gerou alguns transtornos, fazendo com que muitas cooperativas entrassem em dificuldades não só financeiras mas também humanas; algumas, inclusive, fecharam as portas por não conseguirem se reestruturar financeira e profissionalmente. Uma das origens deste problema foi a falta de critérios na concessão de crédito, isto é, as CAs, por um lado, ao operarem como banco na liberação de recursos, esqueciam que na outra mão deveriam tomar os devidos cuidados na análise cadastral e exigências de garantias.

Após a implantação do Plano Real, no ano de 1995, por exigência de um mercado altamente competitivo, a maioria das cooperativas passaram por uma série de reestruturações, principalmente quanto à profissionalização de sua administração. As que não agiram desta forma sucumbiram, umas encerraram as suas atividades, outras simplesmente fecharam as portas enquanto que outras foram incorporadas por cooperativas que basicamente atuavam na mesma região.

Além da profissionalização, houve enxugamento no quadro de funcionários, reorganização do grupo associativo, venda de ativos que não faziam parte do objetivo da instituição (core administration), cobrança de contas na justiça e, principalmente, redução dos valores emprestados aos cooperados.

A reorganização das estruturas das cooperativas surtiu efeito e, hoje, boa parte delas, com destaque no setor agropecuário, encontram-se em situação de estabilidade financeira, inclusive gerando excedentes de caixa. Desta maneira fica criada uma nova situação a ser administrada, ou seja, como aplicar bem os recursos que sobram na cooperativa; além disso, os próprios cooperados também se capitalizaram deixando consideráveis volumes de recursos na própria instituição.

Neste contexto, encontramos a CAPAL – Cooperativa Agropecuária Arapoti

Ltda, que, como a maioria das cooperativas, enfrentou dificuldades no passado, porém realizou uma série de mudanças que transformaram seu perfil e atualmente se encontra numa situação privilegiada, gerando excedentes de caixa que devem e são aplicados no mercado financeiro.

Diante disso, o objetivo principal deste estudo é analisar a criação e implementação de uma Cooperativa de Crédito, que, visando à economia e à agilidade de leitura, trataremos como “CC”, ligada a uma Cooperativa Agropecuária - CA, que pudesse resolver tanto a questão de financiamento quanto a aplicação dos recursos que hoje são movimentados dentro das CAs .

A busca de um modelo que auxilie no entendimento dos problemas enfrentados pelas cooperativas existentes no Paraná, e quiçá no Brasil, e que permita uma análise detalhada de quais as vantagens possíveis para a CAs com a implantação de uma Cooperativa de Crédito - CC serão os caminhos seguidos nesta pesquisa.

## **1.2 Definição do problema**

Sob o título **“Cooperativa de Crédito: Alternativa financeira para cooperativas agropecuárias: “um estudo de caso: CAPAL Arapoti PR”**, estaremos no presente trabalho analisando as CAs dentro da atual conjuntura política do país. E, como as demais cooperativas, a CAPAL está enfrentando um novo tipo de problema.

Até alguns anos atrás, normalmente a dificuldade era como alavancar recursos, para que os produtores agrícolas pudessem comprar insumos e, ao mesmo tempo, pudessem financiar o desenvolvimento das lavouras junto a Instituições Financeiras; nessa fase as CAs atuaram como bancos, porém com a reorganização do setor esse quadro foi alterado, e as CAs passaram a ser aplicadoras e não somente captadoras de recursos.

Nestes últimos anos, a maioria das CAs implantaram uma forma peculiar no manuseio dos recursos de seus associados: muitas mantêm uma conta corrente aos moldes de uma vinculação bancária, captando recursos em forma de aplicações

financeiras, bem como emprestam dinheiro aos associados, com taxas variáveis, normalmente menores que as encontradas no mercado bancário.

Esta prática traz alguns problemas à administração contábil do empreendimento, principalmente quanto à tributação, pois os recursos que o cooperado deixa na associação são aplicados no mercado financeiro que, a princípio, tributa a receita bruta com o imposto de renda retido na fonte.

Na realidade, ocorre que o resultado líquido de uma aplicação financeira é, normalmente, repassado aos cooperados através da remuneração dos recursos deixados para que a cooperativa os administre. Entretanto, a legislação atual determina que a receita financeira das cooperativas seja taxada, também, pelos seguintes tributos: Imposto de Renda Pessoa Jurídica, Adicional do Imposto de Renda, Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, PIS e COFINS, sendo admitida a compensação do imposto de renda retido na fonte. Isto, na prática, transformou as CAs em Bancos de Investimento, proibido por lei. A solução que propomos no presente trabalho é a criação de uma CC.

### **1.3 Delimitação do problema**

Questionando se a criação de uma Cooperativa de Crédito - CC poderia resolver o problema de captação e aplicação de recursos das CAs, bem como reduzir a carga tributária na qual elas estão sendo inseridas, delimitamos o foco do presente trabalho como um corte fotográfico da realidade em constante mudança e aperfeiçoamento.

### **1.4 Hipótese do trabalho**

#### **1.4.1 Hipótese maior:**

A viabilização de uma Cooperativa de Crédito - CC, ligada a uma única Cooperativa Agropecuária - CA, constituída e administrada profissionalmente, permitirá obter os recursos necessários a custos extremamente atraentes para serem repassados aos seus cooperados.

### 1.4.2 Hipótese menor:

Os Cooperados estarão aplicando as sobras de dinheiro em sua própria instituição, gerando assim novos recursos para o sistema, que, reaplicados, fecharia o ciclo financeiro e viabilizaria todo o setor.

## 1.5 Variáveis identificadas

Conforme definido por GIL<sup>1</sup> (1996, p. 36) “Variável refere-se a tudo aquilo que pode assumir diferentes valores ou diferentes aspectos, segundo os casos particulares ou as circunstâncias.”

### 1.5.1 Variáveis independentes

As variáveis independentes, conforme LAKATOS<sup>2</sup> (2001, p. 138)

*É aquela que influencia, determina ou afeta outra variável; é fator determinante, condição ou causa para determinado resultado, efeito ou consequência; é fator manipulado (geralmente) pelo investigador, na sua tentativa de assegurar a relação do fator com um fenômeno observado ou a ser descoberto, para ver que influência exerce sobre um possível resultado.*

As variáveis independentes a serem observadas nesta pesquisa são:

- valor da cota de capital de cada associado;
- tamanho do associado;
- admissão de novos associados;
- administração adotado pelas cooperativas;
- potencial de crescimento.

---

<sup>1</sup> GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3<sup>a</sup> Ed. São Paulo, Atlas, 1996.

<sup>2</sup> LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A. **Cooperativismo Fundamentos Doutrinários e Teóricos**. São Paulo, Fundace, 2001

## 1.5.2 Variáveis dependentes

As variáveis dependentes, de acordo com LAKATOS (id.)

*Consiste naqueles valores (fenômenos, fatores) a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente; é o fator que aparece, desaparece ou varia à medida que o investigador introduz, tira ou modifica a variável independente; a propriedade ou fator que é efeito, resultado, consequência ou resposta a algo que foi manipulado (variável independente).*

Assim, farão parte desta pesquisa as seguintes variáveis dependentes:

- grau de capacidade de integralização das cotas partes dos associados;
- potencial de crescimento de pequenos e médios associados;
- situação de endividamento dos novos associados;
- característica dos administradores;
- qual o desempenho necessário para fazer frente ao crescimento esperado.

## 1.6 Objetivo da pesquisa

### 1.6.1 Objetivo geral:

O estudo tem como objetivo geral analisar o funcionamento das cooperativas de crédito existentes, verificando como são feitas as transações entre elas e seus cooperados, como são obtidos recursos através do sistema financeiro e quais as vantagens e os problemas enfrentados neste ramo de atividade.

### 1.6.2 Objetivos específicos

- a) Analisar a criação e implementação de uma Cooperativa de Crédito - CC, ligada a uma cooperativa agropecuária - CA, no caso específico da CAPAL – Cooperativa Agropecuária Arapoti Ltda.
- b) Pesquisar diferentes modelos adotados pelas CCs para identificar o que possa ser julgado o mais interessante para as CAs.

- c) Demonstrar a viabilidade deste tipo de cooperativa, considerando as formas de captação de recursos, os incentivos oferecidos pelo Governo, as formas de aplicação desses recursos, as taxas praticadas e principalmente o seu potencial de crescimento.
- d) Analisar outra opção, como a de participar de uma CC já existente, externa à CAPAL, com ou sem vínculos formais.

### **1.7 Objetivos do pesquisador**

Através dos resultados obtidos no presente trabalho, procurar-se-á criar uma base de conhecimentos científicos e pragmáticos, na busca de soluções aos problemas enfrentados pelas CAs tanto em relação à captação e aplicação de recursos, quanto ao problema tributário enfrentado atualmente, que pode reduzir a competitividade das cooperativas.

Ao definir um modelo de CC, que possa ser implantado pelos associados de uma CA, neste caso específico da CAPAL, e que possa ser utilizado por outras cooperativas do ramo agropecuário, reduzindo assim os riscos de fracasso no empreendimento, o autor estará complementando seu ideário profissional e, em paralelo, o acadêmico.

Por fim, mas não o menos importante, obter o título de mestre em Administração e Gestão Financeira.

### **1.8 Justificativa**

Considerando que o cooperativismo é um ramo de atividade pouco estudado e de difícil compreensão para grande maioria, segundo RIOS<sup>3</sup> (1998, p. 11) até mesmo os cooperados e dirigentes sabem pouco ou nada sobre a filosofia e o sistema

---

<sup>3</sup> RIOS, Luís Oliveira. **Cooperativas brasileiras: manual de sobrevivência & crescimento sustentável**. São Paulo, Ed. STS, 1998.

cooperativo, já que as escolas jamais tiveram no seu curriculum quaisquer assuntos ligados aos princípios do cooperativismo, esta pesquisa trará contribuições ao meio acadêmico, na medida em que despertar um maior interesse de estudiosos para aprofundar e ampliar os debates sobre este setor.

Conforme PINHO<sup>4</sup> (2001, p. 5), há uma escassez de literatura sobre o pensamento cooperativo, mesmo decorridos mais de cento e cinquenta anos de difusão para o mundo do modelo rochdaleano, detalhado no corpo da dissertação, as poucas obras divulgadas no Brasil inspiravam-se quase que exclusivamente em trabalhos franceses.

Outro fator importante a ser destacado é o fato de as cooperativas não serem obrigadas a publicar seus balanços e, por serem uma sociedade de pessoas, haver dificuldades na obtenção de dados precisos sobre a forma de gestão e os resultados obtidos. Assim, pesquisar um pouco mais sobre as cooperativas de crédito CCs, ligadas às cooperativas agropecuárias CAs, será de grande valia para a sociedade.

## **1.9 Metodologia**

O estudo será realizado considerando o método dedutivo na parte da fundamentação teórica, em que serão pesquisados livros, periódicos, revistas especializadas e publicações específicas ao assunto.

Os dados, para o estudo de caso, serão coletados através da realização de uma pesquisa junto ao quadro de associados, através de entrevistas a serem realizadas buscando atingir a todos os associados da CAPAL ( anexo II ).

Na busca em entender melhor os sentimentos e desejos de seus cooperados, a CAPAL resolveu desenvolver esta pesquisa que servirá de base, sólida e abrangente, do presente trabalho

---

<sup>4</sup> PINHO, Diva Benevides. **Cooperativismo Fundamentos Doutrinários e Teóricos**. São Paulo, Fundace, 2001.

Com os dados obtidos nas entrevistas, será montado um perfil da cooperativa e com isto uma definição do modelo para a criação e implementação de uma CC.

### **1.10 Universo e técnica de coleta de dados**

Além da pesquisa mencionada, os demais dados serão coletados junto à administração da CAPAL, tendo como base os balanços e os demonstrativos de resultados da cooperativa; serão analisados ainda os relatórios de gestão que são elaborados anualmente para a realização da Assembléia Geral Ordinária, na qual os números do exercício são aprovados pelos associados da cooperativa.

Alertamos para o fato de a pesquisa acima mencionada ter sido aplicada através da utilização de estagiárias contratadas para este fim, e que tem como objetivo atingir, através das entrevistas, pelo menos 80% dos cooperados ativos da CAPAL.

A pesquisa quantitativa será realizada na Sede da Cooperativa, em Arapoti; já na pesquisa qualitativa, será analisado todo o material disponível, a saber, livros, revistas, jornais e Internet, na Sede da OCEPAR e do SICREDI Paraná, em Curitiba.

### **1.11 Quadro teórico de referência**

A base teórica do trabalho seguirá a linha adotada por Diva Benevides Pinho, que em sua obra “As Cooperativas – Importante Instrumento de Desenvolvimento Econômico” demonstra a evolução do cooperativismo no Brasil e no Mundo e principalmente o crescimento das cooperativas no Brasil. Nessa obra, fica claro o quanto é viável esta forma de associativismo e, se bem gerido, pode ser um exemplo de desenvolvimento econômico.

Serão analisadas, ainda, obras de autores que contemplam as práticas bancárias, tendo em vista a similaridade das cooperativas de crédito com as instituições financeiras. Nesta linha, A. Façanha em sua obra “Práticas Bancárias” dá uma contribuição importante quanto aos procedimentos adotados pelo Sistema Financeiro e suas peculiaridades.

Quanto à análise dos resultados obtidos, estarão sendo utilizados os métodos apontados por Braga e Ross, para melhor compreensão das técnicas de administração financeira a ser adotada pelas CCs, quanto aos seus resultados.

## CAPÍTULO II – ABORDAGEM HISTÓRICA

### 2 NASCIMENTO E EVOLUÇÃO DO SISTEMA COOPERATIVISTA

#### 2.1 Introdução

O cooperativismo surgiu em 1844, em Rochdale, na Inglaterra, e se expandiu para o mundo todo, difundindo o ideal de união e cooperação entre os sócios.

Cooperativa é uma sociedade de pessoas, que buscam um mesmo objetivo, em que todos os cooperados têm os mesmos direitos e deveres, inclusive quanto ao poder de decisão, pois cada pessoa tem direito a um voto, independente do valor de capital que possui na cooperativa, bem como do volume de produção gerado.

Este é um sistema justo, pois almeja, através da união de todos, juntar maior volume de produtos para, em conjunto, comercializar pelo melhor preço.

O sistema de cooperativas de crédito surgiu em seguida, com o mesmo objetivo de, através da união, conseguir melhores condições de vida aos associados.

No Brasil, o cooperativismo de crédito viveu momentos distintos, tendo inicialmente experimentado uma grande expansão de novas cooperativas, passando, em seguida, por um período de grandes dificuldades, quando a maioria das cooperativas encerrou suas atividades e, por fim, o ressurgimento do setor.

A história oficial do cooperativismo mostra o surgimento das primeiras cooperativas no início do século XIX, especialmente na Inglaterra e Alemanha. “E atribui-se a primeira cooperativa formal à iniciativa de um grupo de trabalhadores em Rochdale, na Inglaterra, em 1844, cujos princípios se tornaram referência para todo o movimento cooperativista internacional”. (RECH<sup>5</sup>, 2000, p.9).

---

<sup>5</sup> RECH, Daniel. **Cooperativas: uma alternativa de organização popular**. Rio de Janeiro, DP&A Editora, 2000.

Antes de Rochdale já haviam sido tentados alguns esquemas de cooperativas de consumo, porém com breve duração. Conforme comenta PINHO<sup>6</sup> (1982, p. 14)

*Anos mais tarde, entretanto, surgiu em Rochdale a matriz do cooperativismo de consumo, como fruto da iniciativa de vinte e oito operários do setor têxtil, que buscavam um meio de melhorar sua precária situação econômica. Foi registrada em 24 de outubro de 1844 como Rochdale Society of Equitable Pioneers Ltd. ( Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale Ltd). E inaugurada em 21 de dezembro do mesmo ano de 1844, no n. 31 de The Toad Lane, em Rochdale (distrito de Lancashire, Manchester, Inglaterra) – uma ruela que tem sido traduzida como O Beco do Sapo, mas que significaria O Velho Beco – da corruptela do dialeto de Lancashire – “Th’Owd Lane”, isto é “The Old Lane. O armazém cooperativo iniciava suas atividades com capital de 28 libras, e conseguira comprar somente pequena quantidade de manteiga, farinha de trigo, aveia, açúcar e velas.*

Se fizermos uma pesquisa histórica, será possível encontrar tipos semelhantes de organização, que apareceram muito antes do século XIX, como por exemplo, os grêmios do antigo Egito (reunindo agricultores escravos, com o incentivo do estado) esse tipo de associativismo passou pela Grécia antiga, Roma e até mesmo os ágapes dos primeiros cristãos, citados nos Atos dos Apóstolos da Bíblia, mostraram exemplares de proposta cooperativista.

Segundo PINHO (ibid., p. 15) a pluridimensionalidade das cooperativas vem da combinação de duas características distintas, a de associação e de empresa, em que existe a associação de pessoas que se unem voluntariamente em busca de um fim comum, através da criação de uma empresa dirigida democraticamente.

Nesse sentido DESROCHE<sup>7</sup>, apud PINHO (id.), comenta: “Criar uma empresa já é difícil. Criar uma associação não é muito fácil. Mas criar uma na outra é multiplicar a primeira dificuldade pela segunda”. Isto demonstra a dificuldade de organizar uma empresa nos moldes de uma cooperativa.

Apesar de o cooperativismo funcionar de forma semelhante em quase todo

---

<sup>6</sup> PINHO, Diva Benevides (organizadora). **Administração de cooperativas**.(manual de cooperativismo vol. III) São Paulo, CNPq., 1982.

<sup>7</sup> DESROCHE, Henri. Le Projet Coopératif. Paris, Ed. Ouvrières, 1976, p. 374.

mundo, as formas ideológicas muitas vezes se diferem, o que se pode resumir em duas grandes posições.

### **2.1.1 A ideologia socialista**

No ponto de vista dos socialistas, a cooperativa era um dos caminhos para uma nova ordem econômica e social, na qual se via o embrião de uma nova sociedade, onde as pessoas podiam trabalhar conjuntamente, suprimindo interesses pessoais e longe das amarras do jogo do capital.

No decorrer do século XIX, a forma socialista tomou dois rumos quanto à visão do cooperativismo. O primeiro, conforme comenta RECH (2000, p. 10), cujos nomes mais representativos são Robert Owen (Inglaterra: 1771-1858), Charles Fourier (França: 1772-1837) e Ferdinand Lasalle (Alemanha: 1825-1864), via na cooperativa um instrumento de luta para a superação do capitalismo.

O segundo, de acordo com RECH (ibid., p.11) através de Charles Gide (França: 1847-1932) que defende a substituição do sistema capitalista por uma República Cooperativa. Gide defendia a organização de todos setores da economia num sistema cooperativista.

Porém os estados socialistas não seguiram o caminho proposto pelas duas correntes e hoje já não têm a força de antes, pois o socialismo, na maior parte do mundo, entrou em decadência se mostrando falho quanto à condução de políticas econômicas cedendo espaço ao capitalismo.

### **2.1.2 A ideologia capitalista**

Os idealistas capitalistas entendiam as cooperativas como corretivo dos defeitos do sistema capitalista, diminuindo as características egoístas e concentradoras de capital. Esta foi a tônica dos pioneiros de Rochdale para fundarem a primeira cooperativa oficial.

Na Europa a perspectiva de correção do sistema capitalista ganhou força, e as

cooperativas cresceram de forma consistente e nos anos 60 boa parte da população do norte europeu era cooperativada.

Nos Estados Unidos, as cooperativas de crédito se expandiram por todo o país e, além disso, quase todas as propriedades rurais são atendidas por cooperativas de eletrificação.

No Brasil, o sistema cooperativista cresceu muito e apesar de sempre haver pressões para limitar a ação das cooperativas, além da forte disputa para a conquista e manutenção de espaços comerciais e mercados, o sistema tem se demonstrado forte e eficiente na condução dos seus objetivos.

## **2.2 Cooperativismo de crédito, sua origem e sua história**

### **2.2.1 Cooperativismo de crédito no mundo**

O cooperativismo de crédito surgiu na Alemanha na década de 1860, idealizado por Frederick Guilherme Raiffeisen, um burgomestre que, inconformado com a situação de penúria em que viviam os pequenos produtores alemães, depois de tentar em vão várias formas para libertá-los da miséria a que estavam submetidos, resolveu organizá-los em torno de pequenas cooperativas de crédito.

O cooperativismo de crédito, um dos principais responsáveis pela difusão da doutrina cooperativista em todo mundo, surgiu na Alemanha apenas três anos após a criação da cooperativa de Rochdale e, onde chegou, criou raízes e se expandiu vigorosamente.

Conforme comenta GUIMARÃES E ARAUJO<sup>8</sup> ( 2001, p. 6), um dos fatores determinantes dessa expansão foi a grande importância que o ramo de crédito sempre concedeu ao princípio da integração, refletida inclusive na sua segunda denominação

---

<sup>8</sup> GUIMARÃES, Mário Krue; ARAÚJO, Adilson Tadeu D.. Ilustrado **Série Cooperativismo: Navegue nesse Sistema; vol. 3.** 3ª Ed. Brasília, CONFEBRAS, 2001.

– “Credit Union” ou união de crédito. Seus adeptos logo tiveram a consciência que essa era a forma de conseguirem atender aos anseios dos associados, melhorar a qualidade dos serviços, adquirir força política e ocupar espaço junto ao sistema financeiro.

Com este objetivo, passaram a criar cooperativas Centrais e Federações, expandindo e difundindo o movimento. Essas Centrais e Federações mais tarde também se aglutinaram em Confederações Nacionais. De uma forma geral, foi essa a estratégia de crescimento do cooperativismo de crédito nos diversos países, tanto no setor urbano como no rural.

O próprio Raiffeisen organizou a Federação das Caixas Rurais e criou um banco centralizador, destinado a disciplinar a captação e distribuição dos recursos entre as entidades singulares, colocando-se entre as caixas rurais e o mercado financeiro.

Foi assim que, em 1934, foi criada, nos Estados Unidos, a Associação Nacional das Cooperativas de Crédito – CUNA, na forma de uma Confederação de Centrais Estaduais. Conforme GUIMARÃES E ARAUJO (id.), no início, as preocupações da CUNA estavam centradas em viabilizar um seguro para as CCs e no fornecimento dos suprimentos padronizados. Atualmente a CUNA Sociedade de Seguro Mútuo é uma das maiores companhias seguradoras do mundo.

Ainda, de acordo com GUIMARÃES E ARAUJO (id.), em 1954, a CUNA ampliou seu raio de ação para outros países, criando um departamento de extensão mundial para fomentar o cooperativismo e, em 1970 foi criado o Conselho Mundial de Cooperativas de Crédito WOCCU, assim a CUNA retornou à situação de entidade nacional.

O Conselho Mundial de Cooperativas de Crédito, com sede em Madison, no Estado de Wisconsin, EUA, é composto por quatro grandes Confederações Regionais e dez Associações Nacionais, que congregam cooperativas de crédito de 85 países.

O WOCCU, órgão máximo de representação do cooperativismo de crédito no mundo, é uma organização sem fins lucrativos, cuja missão é “ajudar as entidades membros na organização, expansão, aprimoramento e integração dos respectivos sistemas para que atuem como instrumentos eficazes de desenvolvimento econômico e social da população”. (GUIMARÃES E ARAUJO, *ibid.*, p. 7).

O Conselho Mundial promove Congressos, Seminários e Reuniões Técnicas, proporciona serviços técnicos a países membros, incluindo a elaboração e execução de programas de desenvolvimento institucional de longo prazo e assistência técnica de curto prazo.

### **2.3 Exemplos de organizações cooperativistas de crédito:**

#### **2.3.1 Organização francesa:**

Em 1890, por problemas idênticos enfrentado por Frederick, os agricultores franceses organizaram cooperativas de crédito, denominado “CREDIT AGRÍCOLE”. A união das economias dos agricultores franceses cresceu, criando a Federação das Cooperativas de Crédito Rural que hoje é responsável pelo financiamento de três quartos da agricultura francesa.

A Federação, dentro das organizações bancárias mundiais, chegou a ocupar a posição invejável de primeiro lugar no mundo, “o Caisse Nationale de Crédit Agricole”.

#### **2.3.2 Organização holandesa:**

Iniciou-se em 1896, logo após uma das mais graves crises sofridas pelos agricultores do País. A organização foi fundada sem nenhuma intervenção do governo.

A Holanda dispõe de aproximadamente 1.000 cooperativas de crédito rural e 3.130 dependências, operando num sistema bancário em igualdade de condições como qualquer outra organização financeira do país. O segundo maior banco da

Holanda é o sistema Cooperativista de Crédito Holandês.

Além dos países citados, outros poderiam ser lembrados como exemplos de organização do cooperativismo de crédito, que conseguiram sobreviver às grandes crises financeiras através do crédito produtivo, dentre eles, a Itália, a Suíça, a Dinamarca e o Japão.

## **2.4 Principais modelos de cooperativas de crédito**

Existem vários modelos de CCs, e muitas delas surgiram de experiências realizadas em alguns países europeus, dentre os quais se destacam a Alemanha e a Itália.

Das mais antigas, podem ser destacadas as de Schulze-Delitzsch e de Raiffeisen, que inspiraram Luzzatti, Haas e Wollemborg. E mais recentes as cooperativas tipo Desjardins.

*Quase paralelamente com o cooperativismo de consumo, nascido na Inglaterra, surgiu na Alemanha o cooperativismo de crédito, mercê da obra grandiosa e benemérita de dois homens humanistas e profundamente preocupados com os problemas sociais: Raiffeisen, o idealizador das cooperativas de crédito rural e Schulze (da cidade de Delitzsche), o das cooperativas de crédito urbano. (GUIMARÃES E ARAUJO, *ibid.*, p. 3)*

### **2.4.1 Schulze-Delitzsche**

Este modelo de CC surgiu na Alemanha por volta de 1849 e recebeu o nome de seu criador – Schulze - e também da pequena cidade onde morava Delitzsche, passando a se chamar Schulze-Delitzsche.

Herman Schulze (1808 – 1883), nascido na cidade de Delitzsche, filho de família tradicional e formado em direito, preocupava-se com a exploração sofrida pelos pequenos industriais e comerciantes e pelos trabalhadores da cidade.

Conforme GUIMARÃES E ARAUJO (id.), no começo as cooperativas de Herman Schulze não tinham capital, estruturando-se com base num fundo compulsório, o que as diferenciavam das caixas rurais Raiffeisen. Mais tarde, seria definida a obrigatoriedade de integralização de capital social, assumindo assim o

caráter de sociedade de responsabilidade limitada.

A princípio Herman Schulze foi duramente criticado, pois era impossível criar bancos populares (como a cooperativa passou a ser denominada) com capital extraído de pessoas tão pobres, já que na época vigorava a idéia de que o salário deveria ser suficiente apenas para a manutenção dos operários, não sobrando assim recursos para capitalizar a cooperativa.

Apesar disso, o número de cooperativas começou a crescer e, dez anos depois, já havia 111 cooperativas, a maioria com resultados plenamente satisfatórios, (GUIMARÃES E ARAUJO, id.).

Segundo PINHO<sup>9</sup> (1984, p. 33), as principais características deste modelo devem-se ao fato de não ter caráter fechado de organização, permitindo a participação de todas as categorias econômicas. Estava ligada ao atendimento da classe média urbana, dentre os quais artesãos, comerciantes e pequenos patrões.

Prega o auxílio mútuo entre os cooperados e recusa ajuda do Estado ou de caráter filantrópico. O fundo de reserva é limitado, geralmente em 10% do capital subscrito, e todas as sobras são distribuídas entre os cooperados que respondem inclusive de modo solidário e ilimitado por todas as operações da cooperativa.

Conforme GUIMARÃES E ARAUJO (ibid., p.4), os bancos populares Schulze-Delitzsche distinguiam-se das caixas Raiffeisen nos seguintes aspectos: não previam nenhum tipo de centralização ou integração, cada um com vida própria e independente; agiam diretamente na distribuição de sobras e nos prazos de contratação de empréstimos (prazo era a safra); áreas de ação eram irrestritas; e havia remuneração de dirigentes.

---

<sup>9</sup> PINHO, Diva Benevides (organizadora). **Tipologia Cooperativista**.(manual de cooperativismo vol. IV) São Paulo, CNPq., 1984.

### 2.4.2 Raiffeisen

Frederico Raiffeisen (1818 – 1888), filho de agricultor, órfão desde cedo, trabalhou duramente no campo na sua juventude e fez seus estudos com um pastor protestante, de quem adquiriu rígidos costumes morais e princípios religiosos.

“Seu pensamento era de que o homem não deveria viver de esmolas – que o degradava – mas viver de seu trabalho, mesmo diante das dificuldades”. (GUIMARÃES e ARAUJO, id.).

Diante das dificuldades e com a miséria rondando os campos e as cidades, nos anos 40 do século XIX, Raiffeisen passou a procurar formas de minorar a situação angustiante do povo, organizou entidades beneficentes e passou a emprestar dinheiro aos agricultores para atendimento de suas necessidades fundamentais.

Comenta GUIMARÃES e ARAUJO (id.) que essa sociedade, sediada em Heddsdorf, deu origem ao cooperativismo de crédito rural. Adaptando paulatinamente os estatutos da sociedade, transformou aquela primeira “caixa de socorros” em uma sociedade de crédito.

Este tipo de cooperativa surgiu para auxiliar os agricultores alemães, durante os anos de 1847-1848. Conforme comenta PINHO (ibid., p. 34), tem como base o princípio cristão de amor ao próximo. Admite receber auxílio de caráter filantrópico, porém prefere praticar a ajuda mútua entre cooperativistas, dando prioridade a formação moral e ao senso de responsabilidade dos associados.

Foram cooperativas de muito sucesso e multiplicaram-se rapidamente, tanto na Alemanha como em outros países. Foram os precursores de um sistema integrado de crédito, que através de uma central atendiam as necessidades das cooperativas singulares.

Defendem a não-remuneração dos dirigentes e a destinação integral das sobras para a formação de um fundo de reserva, destinado a dar estrutura econômica à cooperativa.

### **2.4.3 Luzzatti, Haas e Wollemborg**

A necessidade de organizadores de CCs, que buscaram inspiração em Schulze-Delitzsch e Raiffeisen, em adequá-los às suas peculiaridades, leva-os a criarem outros sistemas, como os bancos populares do tipo Luzzatti, as cooperativas de crédito rural Haas e Wollemborg e as cooperativas de crédito mútuo Desjardins.

Na Itália, comenta PINHO (id.), Luigi Luzzatti, em 1864, fundou os Bancos Populares Luzzatti, com atuação na área urbana e, apesar de se basearem em Schulze-Delitzsch, apresentam algumas modificações, pois admitem auxílio dos Poderes Públicos. Porém esse auxílio deve desaparecer assim que a cooperativa consiga resolver seus problemas. Os padrões morais são muito valorizados, empréstimos são concedidos mediante palavra de honra, pois a boa reputação é enaltecida por todos.

Wilhelm Haas organizou na Alemanha um novo tipo de CC, destinada inicialmente a consolidar a independência econômica dos agricultores. Haas buscou um modelo intermediário entre o Raiffeisen e o Schulze-Delitzsche, diferenciado primeiro por ter capital e não exercer fiscalização sobre os associados, e do segundo por manter raio de ação restrito e defender a centralização e a integração.

De Schulze-Delitzsch conserva o caráter econômico da sociedade, deixando de lado os aspectos religiosos acentuados por Raiffeisen.

As cooperativas Wollemborg, criadas por Leonel Wollemborg, em 1883, com atuação na área rural, se caracterizam por abandonarem o embasamento ético, atendendo-se principalmente ao aspecto financeiro da cooperativa. Admitem a solidariedade ilimitada dos associados, remuneram os dirigentes e não distribuem as sobras.

### **2.4.4 Desjardins**

Tendo como principal objetivo incentivar os trabalhadores a desenvolver o espírito de poupança e dispor-lhes o crédito necessário às suas atividades, colocando a seu serviço frutos dessa mesma poupança, com acesso a todos, conta PINHO (ibid., 35), Alphonse Desjardins (1854 – 1920) fundou em 1900 em Lévis, na província de

Quebec, Canadá, a primeira cooperativa de economia e crédito mútuo.

Como jornalista e proprietário de um pequeno jornal, se interessou pelo problema da usura, dedicou-se à reflexão sobre formas alternativas para melhorar a vida dos trabalhadores. Encontrou resposta nas instituições de ajuda mútua.

GUIMARÃES e ARAUJO (ibid., p. 5) comentam que Desjardins, ao estudar as formas associativas, foi agregando princípios e valores, entre os quais, gestão democrática (um homem = uma voz), poupança sistemática, transparência e honestidade, educação financeira, integração sistêmica, formação cristã, e então chegou a uma fórmula distinta – as cooperativas de crédito mútuo, que é uma síntese das demais.

Assim, inspirou-se nas Luzzatti para dar característica urbana, a forma de responsabilidade limitada e ênfase na auto ajuda; nas tipo Raiffeisen, buscou o sentido de honestidade, o mecanismo de integração do sistema, a delimitação de área de atuação como estratégia de união; das Schulze-Delitzsche trouxe o objetivo da profissionalização do sistema, remuneração dos dirigentes e preocupação com a capitalização mediante a poupança dos associados.

As idéias de Desjardins floresceram e, em 1909, foi fundada em Manchester a primeira cooperativa deste tipo nos Estados Unidos, graças à colaboração de Edward A. Filene, que, preocupado com os problemas de ordem social, vislumbrou nas CCs um meio de promover a educação financeira de seus empregados. Posteriormente custeou a criação de outras entidades deste tipo, prevendo a organização de federações estaduais que, por sua vez, formariam um organismo de âmbito nacional.

Em agosto de 1934, foi criada a Crédit Union Nacional Association – CUNA, nos Estados Unidos, e o movimento continuou a expandir, representando, atualmente, o maior grupo cooperativo daquele país.

Conforme GUIMARÃES e ARAUJO (id.), a CUNA manteve, durante muitos anos um departamento de extensão mundial, destinado a promover a organização de

CCs em diversas partes do mundo, que veio a dar origem ao Conselho Mundial de Cooperativas de Crédito – WOCCU, com sede em Madison, EUA.

Após a Segunda Guerra Mundial, houve um crescimento vertiginoso do sistema Desjardins, atingindo todos os continentes, inclusive a América Latina. Essa expansão possibilitou a criação, em 1971, do WOCCU e da Confederação Latino-Americana das Cooperativas de Economia e Crédito – COLAC, com sede na cidade do Panamá, Panamá.

Inspiradas em Desjardins, as cooperativas de crédito mútuo brasileiras são sociedades de pessoas e não de capital, nas quais a individualidade do associado domina e não é levada em conta sua contribuição. Um dos objetivos da cooperativa é a criação do hábito de poupança sistemática, através de depósitos periódicos dos cooperados, que são os beneficiados dos empréstimos a juros baixos.

De acordo com a legislação brasileira, são instituições financeiras privadas e somente poderão funcionar com autorização do Banco Central do Brasil.

## **2.5 Cooperativas de crédito no Brasil**

A história das cooperativas de crédito começou, oficialmente no Brasil, em 28 de dezembro de 1902, segundo SICREDI<sup>10</sup> (2001, P. 30), com a criação da unidade da Linha Imperial, em Nova Petrópolis no Rio Grande do Sul, em decorrência de graves problemas que afligiam pequenos produtores das regiões de colonização alemã. Seu criador foi o Padre Theodore Amstad que se inspirou no cooperativismo de crédito que florescia na Europa.

SICREDI (id.) mostra que a idéia do cooperativismo de crédito se materializou em mais de 60 instituições espalhadas pelo Rio Grande do Sul, constituídas sob a denominação de Caixas União Popular Raiffeisen.

---

<sup>10</sup> SICREDI. **Relatório anual** . Curitiba, SICREDI, 2001.

A princípio as primeiras cooperativas de crédito eram do tipo Raiffeisen, que se caracteriza pela ampla solidariedade dos associados, em que todos se responsabilizam por cada um, com o valor total de seus bens. A seguir, conforme PINHO (ibid., p. 36), por influência de imigrantes italianos, apareceram CCs do tipo Luzzatti, difundindo-se depois em outras áreas do País.

As cooperativas do tipo Luzzatti começaram a surgir no país, trazidas por influência da Igreja Católica. Conforme GUIMARÃES e ARAUJO (ibid., p. 11), leigos brasileiros que participaram de um Congresso Mariano, em Roma, conheceram os bancos populares de Luzzatti e, empolgados com a idéia, passaram a difundi-la no Brasil.

Assim, em 1919, foi fundada a primeira Cooperativa Luzzatti, na cidade de Franca, São Paulo. Foram muito bem recebidas expandindo-se rapidamente, chegando a ser criadas cerca de 1.500 dessas cooperativas nos vinte anos seguintes.

As cooperativas Luzzatti eram de frágil controle social, pois seus associados não cultivavam qualquer vínculo entre si. GUIMARÃES e ARAUJO (id.) contam que essas cooperativas foram presas fácil para dirigentes oportunistas e inúmeros escândalos vieram a público, manchando o nome do cooperativismo e abalando sua credibilidade.

Por conta disso as autoridades impuseram severa repressão, criando inúmeras dificuldades para a abertura de novas CCs. Tão forte foi a repressão, que praticamente extinguiu as cooperativas Luzzatti, que se reduziram a 13 entidades.

A peculiaridade brasileira avaliada para orientar a adoção do modelo de cooperativismo de crédito e sua imediata organização foi a de que, neste país, o setor primário e especialmente a agricultura e pecuária estão condenados à economia de mercado, com retirada total dos subsídios ao crédito, e até a falta dele.

## **2.6 Os problemas e o declínio das cooperativas brasileiras de crédito**

Alguns idealistas brasileiros, que conheciam os resultados das cooperativas

raiffeiseanas na Alemanha, desenvolveram campanhas para sua propagação, nos primeiros anos do século XX.

Com o decorrer do tempo, aumentou a preferência pelas cooperativas de crédito de responsabilidade limitada (tipo Luzzatti). Com a fundação dessas CCs, outras cooperativas, sobretudo as agrícolas, criaram seções de crédito para atender às necessidades de seus associados.

Na década de 50 havia 63 cooperativas em funcionamento no Rio Grande do Sul, que teriam operado como importante apoio para a produção rural e a vida econômica dos municípios do interior gaúcho.

Com a reforma bancária (Lei 4.595/64) e as normas de política financeira do Governo Federal, muitas restrições foram impostas ao sistema cooperativista inviabilizando o seu funcionamento. Assim o cooperativismo de crédito começou a decair e, na seqüência, quase todas as cooperativas de crédito urbano foram liquidadas, ou atuavam sob restrições do Banco Central, sendo que novas unidades não podiam ser constituídas.

As cooperativas raiffeiseanas, consideradas sem viabilidade, foram obrigadas a se reestruturar, o que resultou no desaparecimento de mais da metade das cooperativas em pouco tempo e, por final, restaram apenas duas em 1980.

*..., o Estado brasileiro chamou para si a função de promover o desenvolvimento econômico, cujo projeto implicava em profunda reforma do Sistema Financeiro Nacional, no qual as Cooperativas de Crédito não foram contempladas, pois suas funções foram atribuídas a instituições financeiras de propriedade do Estado.(SIDRECI, id.,).*

As cooperativas luzzattianas, igualmente taxadas de desvirtuamento de sua finalidade cooperativista, reduziram-se a apenas 25 nos anos 70, sem que novas cooperativas recebessem autorização para funcionar. O sistema de CCs brasileiro se apresentava imperfeitamente formulado. Por isso suas dificuldades e a falta de eficiência que dificultava o desenvolvimento do cooperativismo em geral.

## 2.7 As cooperativas de crédito mútuo

Têm como objetivo principal o estímulo à poupança e sua utilização entre as classes menos favorecidas economicamente, ou seja, os próprios trabalhadores constituem fundos para atender a suas necessidades mais urgentes.

As cooperativas de crédito mútuo funcionam como verdadeiros bancos populares. Para GUIMARÃES e ARAUJO (ibid., p. 19), dependendo do estágio em que se encontram, elas podem atender aos seus associados em toda linha de serviços prestados por um banco privado de primeira linha, porém com inúmeras vantagens, entre as quais se destacam: juros mais baixos que o mercado; remuneração maior nas aplicações financeiras; taxas de serviços a preço de custo; atendimento melhor e apropriação do lucro, através da distribuição de sobras.

No Brasil, conforme relata PINHO (ibid., p. 41), com apoio da CUNA – Credit Union National Association, dos Estados Unidos, que depois foi substituída pela WOCCU – World Council of Credit Union, em 1959 foram implantadas as primeiras cooperativas de crédito mútuo. A partir de 1964, as cooperativas de crédito mútuo foram as únicas autorizadas a funcionar pelo BACEN, sendo que as demais CCs foram totalmente eliminadas pela política financeira do Governo Federal.

Apesar de serem as únicas a terem autorização do Banco Central para funcionarem, as cooperativas de crédito mútuo continuaram sofrendo as rígidas limitações impostas pela regulamentação oficial, pois limitavam suas operações ao estrito financiamento de seus associados, dificultando sua difusão nas pequenas cidades e vilas rurais. Outra dificuldade enfrentada foi o fato de não poder adotar a correção monetária, o que provocava a deterioração inflacionaria dos fundos e estimulava o desinteresse dos cooperados pelos juros pagos aos depósitos a prazo fixo.

Muitas dessas limitações foram abrandadas pelo Poder Público, o que permitiu maior flexibilidade de ação, estendendo suas operações para pequenas cidades e principalmente para a área rural, liberando inclusive seus sócios a utilizarem cheques

para movimentarem suas contas.

Conforme PINHO (id.), as principais características das cooperativas brasileiras de crédito mútuo são:

**Objetivo:** são sociedades de pessoas e não de capital, cujo principal objetivo é educativo e, ao mesmo tempo, econômico: criação do hábito de poupança, através de depósitos periódicos dos associados que se beneficiam de empréstimo a juros baixos.

Conforme a legislação brasileira, são instituições financeiras privadas e somente poderão funcionar no País mediante autorização do Banco Central.

**Funcionamento:** cabe ao Banco Central conceder autorização de funcionamento para transferência de sede, fusão, incorporação ou qualquer outro aspecto legal da organização cooperativa. Fica também a cargo do Banco Central a responsabilidade de fiscalizar e aplicar todas as penalidades previstas, inclusive aceitar ou não os nomes dos eleitos para a Diretoria.

Somente após receber autorização do Banco Central é que os documentos da sociedade podem ser arquivados na junta comercial.

**Capital e Encaixe:** o capital das cooperativas de crédito mútuo deve ser sempre realizado em moeda corrente, e no ato da subscrição o associado deve integralizar pelo menos 50% das quotas e o restante no prazo de um ano.

O encaixe deve ser mantido em proporção necessária à condução das operações da cooperativa. Todas as CCs são obrigadas a aplicar no mínimo 50% dos depósitos na zona onde foram captados.

**Quadro Social:** o quadro social é composto por pessoas que voluntariamente desejem participar da sociedade, sendo vedada a participação de indivíduos que pertençam à administração ou detenham mais de 10% do capital de qualquer outra instituição financeira.

**Empréstimos:** as cooperativas de crédito brasileiras só podem conceder

empréstimos a seus cooperados com mais de trinta dias de inscrição. É proibido concentrar em um só devedor mais de 5% do total de empréstimos, nem importância superior a 20% do capital realizado pela cooperativa, estando incluídos nesta regra os empréstimos a administradores, conselheiros fiscais e seus parentes.

**Intervenção e Liquidação Extra Judicial:** as CCs, assim como as instituições financeiras, estão sujeitas à intervenção extra judicial decretada e efetuada pelo Banco Central

A intervenção pode ser decretada quando houver qualquer anormalidade nos negócios da sociedade, tais como, prejuízos que coloquem em risco seus credores, infrações a dispositivos legais, não regularizados após determinação do Banco Central.

A intervenção produzirá os efeitos de suspensão da exigibilidade das obrigações vencidas. Caso os integrantes apresentem condições de garantia julgadas suficientes pelo Banco Central, a intervenção poderá ser cessada; com isso poderá haver o prosseguimento das atividades econômicas da instituição.

Do ato de decretar a intervenção ou a liquidação extra judicial decorre a indisponibilidade dos bens dos administradores, até a apuração ou a liquidação final de suas responsabilidades.

**Proibições:** as CCs brasileiras estão sujeitas a várias proibições, dentre as quais se destacam as seguintes: uso da palavra “Banco” em sua denominação; realização de operações de crédito com pessoas jurídicas, exceto seus associados pessoas jurídicas, desde que de acordo com a legislação cooperativista; concessão de empréstimo ou adiantamento sem a observação do prazo de carência de 30 dias da admissão como novo associado; outorga de avais, aceites, fianças ou outras garantias, com a finalidade de levantar empréstimos ou obtenção de recursos junto a terceiros, exceto em estabelecimentos oficiais de crédito.

Além disso, também são proibidas: admissão de saques a descoberto em contas

de depósito ou de empréstimos além do limite contratual; participação em capital de outras sociedades, exceto o Banco de crédito cooperativo e as cooperativas centrais.

**Obstáculos:** as cooperativas de crédito mútuo encontraram vários obstáculos para consolidar seu crescimento e expansão. Alguns destes obstáculos decorrem de medidas oficiais de limitação, outros, face ao desconhecimento da população quanto à importância desse sistema para o desenvolvimento de um setor.

De um modo geral, os principais obstáculos à difusão das cooperativas de crédito mútuo são: rígida regulamentação oficial, restringindo as operações das cooperativas ao estrito financiamento de associados; limitação do campo de atuação das cooperativas de crédito mútuo, aos integrantes do mesmo grupo profissional, dentro de uma determinada área geográfica, dificultando sua difusão nas pequenas cidades e nas zonas rurais.

Além da baixa concentração de fundos em uma central e sua redistribuição às cooperativas filiadas, havia deterioração inflacionária da capacidade operativa dos fundos, já que a correção monetária não era permitida para as cooperativas; baixo interesse dos cooperados pelos juros pagos aos depósitos a prazo, que eram limitados a 12% ao ano sem correção monetária; desinteresse dos cooperados pelos depósitos voluntários, por não terem proteção contra a desvalorização inflacionária.

Também o desconhecimento das vantagens do cooperativismo de crédito, aliado à baixa tradição associativista do brasileiro, refletida no desconhecimento da cultura organizacional, definida por SIMCSIK<sup>11</sup> (2002 p. 312), como sendo: “o conjunto de valores, atitudes, costumes, crenças e expectativas compartilhadas pelos membros da empresa, sendo resultante do clima organizacional.”; deficiência de hábitos de poupança regular e de educação financeira da maioria da população do Brasil; baixo nível de renda do brasileiro; elevada taxa de analfabetismo da população

---

<sup>11</sup> SIMCSIK, Tibor. e POLLONI, Enrico G. F.. **Tecnologia da Informação Automatizada**. São Paulo, Ed. Berkeley, 2002.

nas áreas menos desenvolvidas.

## **2.8 As perspectivas de reerguimento do cooperativismo brasileiro de crédito**

O cooperativismo de crédito brasileiro ficou limitado a dois campos: as cooperativas de crédito mútuo, fechadas aos empregados de grandes empresas, e os setores de crédito das cooperativas agropecuárias.

*“Nos países onde o cooperativismo sempre foi mais desenvolvido, recebe amplo apoio do crédito cooperativo. No Brasil, entretanto, as cooperativas de crédito nunca chegaram a apresentar um progresso significativo devido, em grande parte, às rígidas medidas oficiais que sempre limitaram sua atuação” (PINHO, *ibid.*, p.38).*

A redução significativa dos subsídios à agricultura, via crédito rural, e os cortes contínuos e crescentes dos recursos ofertados ao setor e a redução dos depósitos à vista pela criação de instrumentos de captação a prazo esvaziaram rápida e drasticamente o fluxo de recursos financeiros na agropecuária.

Conforme SICREDI (id.), no início da década de 80, quando sinalizava a exaustão das fontes de financiamento subsidiado, especialmente no setor agropecuário, trazendo forte impacto no equilíbrio financeiro das CAs, buscou-se um sistema alternativo de financiamento aos produtores rurais e, assim, inspiradas nos moldes de financiamento agropecuário dos países europeus, novamente as CCs aparecem como principal instituição financeira a serviço das comunidades.

Com apoio das CAs, tendo na liderança a FECOTRIGO, foram reunidas as CCs remanescentes, num total de nove, constituindo a Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul Ltda (COCECRER). Nascia, a partir deste fato, o primeiro Sistema de Crédito Cooperativo do Rio Grande do Sul, atualmente SICREDI-RS, unindo entidades de primeiro e segundo grau tendo como premissa básica a idéia sistêmica de organização fazendo um processo horizontal e vertical entre as entidades

(SCHARDONG<sup>12</sup>, 2002, p.66).

Como contrapartida a estes ajustes, renasce e ganha espaço o cooperativismo de crédito no Brasil, com a possibilidade de operar com juros menores porque seus custos são menores e há menos ganância, já que seus “donos” não desejam se auto explorar.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, as CCs foram admitidas entre as instituições financeiras que integram o Sistema Financeiro Nacional. Com isso, conforme SICREDI (ibid., p.31), o Sistema de Crédito partiu em busca de dois objetivos:

1) transformar-se numa instituição financeira da comunidade, atendendo principalmente aos produtores rurais de pequeno e médio porte;

2) obter autorização das autoridades para constituição de bancos cooperativos controlados pelas CCs.

Foi durante a década de 90, quando as autoridades monetárias reformularam as normas, aumentando o espectro operacional das CCs e autorizando a constituição dos Bancos Cooperativos, que nasceu o Banco Cooperativo SICREDI S.A. – BANSICREDI, o primeiro Banco Cooperativo privado brasileiro. (SCHARDONG, ibid., p. 67)

Conforme comentado no jornal Valor Econômico de 6, 7 e 8 de setembro de 2002, com o título “Cooperativas avançam no vazio do crédito”, ao ritmo de dois novos pontos de atendimento por semana, as CCs estão crescendo em todo o interior do Brasil, assumindo parcela importante da atividade bancária do país.

Com a criação de dois Bancos cooperativos ligados às associações do setor, o

---

<sup>12</sup> SCHARDONG, Ademar. **Cooperativa de crédito: instrumento de organização econômica da sociedade**. Porto Alegre, Ed. Rígel, 2002.

Sicredi e o Sicoob, criaram os bancos Bansicredi e o Bancoob, que juntos estão no seleto grupo das dez maiores instituições financeiras do país. Conforme o Jornal Valor Econômico, o Sicredi possui 735 pontos de atendimento, e o Sicoob, outros 1.433. Com um crescimento expressivo nos últimos anos, em 1997 os dois bancos respondiam por 0,35% do volume de operações bancárias; no ano passado chegaram a 1,35%.

Ainda conforme cita o jornal, o sistema se espalha especialmente em cidades muito pequenas, abandonadas pelo sistema bancário. Com isso o Sicredi já conta com 510 mil associados e o Sicoob com outros 981 mil, situação que pode ser explicada principalmente por uma nova consciência da sociedade que aprendeu a se organizar de forma mais interessante do que no período inflacionário, e a exemplo do que acontece nos países desenvolvidos, as cooperativas ajudam a regular melhor o mercado.

Impulsionadas inicialmente pela área agrícola, as CCs se espalharam também nas cidades. Sempre a partir da mobilização social, reúnem funcionários de grandes empresas e de órgãos públicos, profissionais liberais e ainda as que congregam micros e pequenos empresários que normalmente têm dificuldade de acesso ao crédito. Entretanto, a principal vertente ainda continua sendo a agrícola, a mais antiga e desenvolvida.

Com isenção de tributos, relativos ao ato cooperativo, as CCs têm uma estrutura operacional mais simples e por isso podem praticar juros menores que os de mercado. E, com os bancos que criaram, podem oferecer os mesmos produtos dos bancos normais. Outra vantagem é que os recursos captados permanecem no local para impulsionar novos negócios, além do que, por serem donos, os cooperados se beneficiam das sobras no final do ano.

## 2.9 Conceito doutrinário

A concepção doutrinária do sistema de crédito cooperativo pode ser conceituada a partir da definição de “Instituição”, segundo FRANKE<sup>13</sup> apud SCHARDONG (ibid., p. 67)

*Uma instituição é uma idéia de obra ou de empresa que se realiza e perdura juridicamente em um meio social. Um poder se organiza, para realização dessa idéia. Entre os membros do grupo social interessado na realização da idéia, produzem-se manifestações de comunhão, dirigidas pelos órgãos do poder e reguladas por normas de procedimento.*

A idéia de sistema ou de empresa deverá criar os laços sociais, unindo todos em uma tarefa comum. Diante disso, as pessoas interessadas em seguir essa idéia deverão estar integradas em uma organização para atingir o fim comum.

Os meios para atingir esses objetivos consistem em bens e pessoas físicas que servem de órgãos à coletividade organizada, praticando, para sua realização, os atos jurídicos e materiais necessários. Finalmente, uma comunhão de pensamentos, cuja meta é a idéia comum.

## 2.10 Conceito jurídico

Numa organização sistêmica, já existem direitos da coletividade que se sobrepõem aos dos seus membros. Assim, começa a aparecer a personalidade jurídica da coletividade. Enfim, a personalidade do Sistema de Crédito Cooperativo funda-se na coletividade de pessoas físicas e jurídicas dela integrantes, as quais juntas formam um ser social, possuindo vida jurídica própria. (SCHARDONG, ibid., p. 69)

FRANKE<sup>14</sup> apud SCHARDONG (id.), diz que a instituição é idéia na medida em que atua, a empresa, em que se concretiza, sendo que o papel da empresa é criar a

---

<sup>13</sup> FRANKE, Walmor. **Direito das sociedades cooperativas: direito cooperativo**. São Paulo: Saraiva, 1973. P.58.

<sup>14</sup> FRANKE, Walmor. **Direito das sociedades cooperativas: direito cooperativo**. São Paulo: Saraiva, 1973. P.53.

idéia de uma individualidade social. O fim de um organismo é o exterior, visualizando um resultado distante, ao passo que a idéia de obra, ao contrário, está incorporado à própria instituição.

Por esse pensamento, o Sistema de Crédito Cooperativo incorpora instrumentos de regulação própria, através do Estatuto Social das Cooperativas de Crédito singulares, centrais e confederações, do acordo de acionistas que disciplina o funcionamento do Banco Cooperativo, que é constituído sob forma de Sociedade Anônima.

### **2.11 Conceito econômico**

A nova realidade econômica é decorrência da revolução tecnológica, da diminuição das barreiras alfandegárias e dos modernos sistemas de comunicação, em que as informações são disseminadas de forma instantânea. Todas estas transformações indicam a necessidade de buscar novos parâmetros de escala de produção e produtividade.

Todas essas mudanças, influenciadas pela constante disputa do mercado por empresas concorrentes, acentuam a necessidade da concentração de unidades empresariais em grandes organizações societárias, sob forma de Holdings, dominando amplos setores da economia.

Diante da tendência de concentração das empresas, é natural o enfraquecimento das cooperativas singulares, que atuam em determinada comunidade ou região, ficando assim, restrita a sua atuação.

As cooperativas, para enfrentar esta nova realidade dos mercados, buscaram na integração vertical o ganho de escala. FRANKE<sup>15</sup> apud SCHARDONG (ibid., p.72) define integração vertical como a associação de cooperativas em outras, de grau

---

<sup>15</sup> FRANKE, Walmor. **Doutrina e aplicação do direito cooperativo**. Porto Alegre: Palotti, 1983. P. 12.

superior, através de um sistema cooperativo, que vai da base para o vértice, ou seja, de cooperativas singulares às Centrais Estaduais.

O Sistema de Crédito Cooperativo, que engloba as cooperativas Singulares, as Centrais e o Banco Cooperativo, não se constitui, para fins de legislação, em grupo econômico. Previsto no artigo 271 da lei 6404/76, o grupo econômico se constitui através de uma convenção ou contrato, através do qual são estabelecidas as atividades a serem exploradas, os recursos a serem utilizados, a relação de subordinação entre as empresas e seus administradores ao comando geral.

Neste sentido o Sistema de Crédito Cooperativo se diferencia, pois o que determina a hierarquia operacional é o nível de responsabilidade formal dos administradores, independente da posição que ocupam na organização.

## **2.12 Legislação e normas básicas**

A Lei 5.764, de 16/12/71, define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. A constituição de CCs subordina-se, ainda, à Lei 4.595/64 – Lei do Sistema Financeiro Nacional e Resolução 2.771 de 30/08/00, que disciplina a constituição e o funcionamento das CCs.

O funcionamento de sociedades cooperativas de crédito rural depende de prévia autorização do Banco Central do Brasil. Guardam, no entanto, características que as diferenciam das demais instituições financeiras, dentre as quais se destacam:

a) Para sua constituição é necessário quadro mínimo de 20 associados pessoas físicas. Nas cooperativas de crédito rural estas pessoas devem, de forma efetiva e preponderante, desenvolver atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas, ou se dedicarem a operações de captura ou transformação de pescado. Podem participar da cooperativa as pessoas jurídicas que exerçam exclusivamente essas atividades.

b) No caso das Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo, sua constituição se dará por pessoas que exerçam a mesma profissão ou atividade comum, ou ainda

podem ser constituídas por pessoas com vínculo empregatício com uma empresa ou grupo de empresas. Não serão concedidas autorizações para funcionamento de CCs tipo “Luzzatti”, bem como para seções de crédito de cooperativas mistas.

c) A constituição de uma CC depende de capital mínimo; o tipo societário é limitado; o voto dos associados, nas assembleias gerais, independe de capital social; o objetivo básico consiste em concentrar a poupança de modo a conseguir melhor rentabilidade nas aplicações e oferecer crédito compatível com as necessidades próprias do setor.

d) Só pode emprestar recursos financeiros para seus associados; não pode captar recursos financeiros de terceiros, exceto repasses para operações de crédito; seus recursos devem ser aplicados dentro de parâmetros fixados pela autoridade monetária.

Nos demais, são similares a qualquer banco, inclusive no que se refere à sujeição de fiscalização pelo Banco Central; submissão dos nomes de seus dirigentes à aprovação do BACEN, os quais respondem igualmente como se fossem dirigentes de qualquer Banco Privado, em que toda regulamentação, desde a constituição, administração, capital e patrimônio líquido até os tipos de operações, são regulamentados pela Resolução do Banco Central N.º 2.771 de 30 de agosto de 2000 (anexo 1).

### **2.13 É vedado às cooperativas de crédito**

As cooperativas de crédito não podem efetuar aumento de capital mediante a retenção de parte do valor dos empréstimos; conceder empréstimo com a finalidade de permitir a subscrição de quotas partes de seu capital; adotar o capital rotativo, assim caracterizado o registro, em contas de patrimônio líquido, de recursos captados com vistas à realização de depósitos à vista e a prazo.

Ficam fora das proibições acima as cooperativas de crédito rural que estabelecerem em seus estatutos critérios de proporcionalidade, caso em que podem

incluir no orçamento de custeio agrícola, pecuário, de industrialização ou beneficiamento, verba necessária à elevação do capital dos associados até atingir o mínimo exigido para a concessão do empréstimo.

## **2.14 Estrutura do cooperativismo de crédito no Paraná**

### **2.15 Organização e controle**

O Paraná se propôs e vem desenvolvendo o cooperativismo de crédito, com métodos sistêmicos e integrados com coordenação estadual do gerenciamento que envolve o comprometimento e a solidariedade para a garantia da liquidez do sistema e segurança dos negócios.

Assim, o SICREDI – Sistema Integrado de Crédito Cooperativo do Paraná, tem seu gerenciamento coordenado e administrado através da Cooperativa Central de Crédito do Paraná Ltda.

Cabe ao SICREDI coordenar o gerenciamento das atividades financeiras e administrativas do SICREDI; padronizar normas, serviços e sistemas operacionais e de informática; difundir e fomentar o cooperativismo de crédito rural; planejar, orientar e/ou executar a captação e aplicação dos recursos financeiros do SICREDI.

O SICREDI deve, ainda, prestar orientação gerencial, jurídica, contábil e financeira às filiadas, bem como fiscalizá-las para verificar o exato cumprimento dos normativos; treinar dirigentes e funcionários do SICREDI.

Visando à redução de custos, a eficiência e eficácia operacional, o SICREDI opera de forma padronizada, como se fosse uma matriz de banco.

Desta forma, a contabilidade, as captações, as operações de crédito e os controles estão normatizados e operacionalizados por programas de informática padronizados, permitindo um constante acompanhamento dos serviços de assessoria e fiscalização estatutariamente estabelecidos e exercidos pela SICREDI CENTRAL, perante as cooperativas integrantes do sistema.

## **2.16 Estrutura do SICREDI**

### **2.16.1 SICREDI Interestadual**

Entidade com assento regimental, representativa do conjunto, nos Estados do Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Rio Grande do Sul, das cooperativas de crédito singulares e centrais (107 entidades, com mais de 450 pontos de atendimento).

### **2.16.2 SICREDIs Estaduais**

Entidade com assento regimental, representativa do conjunto, em cada estado, das cooperativas singulares de crédito, da respectiva central e do banco cooperativo.

### **2.16.3 Centrais Estaduais ou cooperativas centrais de crédito**

Entidade com assento legal e estatutário que, em cada estado, coordena as ações dos SICREDIs. No Paraná, a coordenação do sistema estadual é de competência da Cooperativa Central de Crédito do Paraná – SICREDI CENTRAL – PR.

### **2.16.4 BANSICREDI – Banco Cooperativo SICREDI S.A.**

É o banco criado pelo SICREDI para disponibilizar produtos e serviços de interesse do sistema. Tem como acionistas as cooperativas centrais(controladoras) e as cooperativas singulares de crédito.

### **2.16.5 Cooperativas singulares de crédito**

Representando as diferentes comunidades, são a base de todo o sistema. No Paraná, funcionam ligadas ao SICREDI – PR 29 cooperativas que mantêm 145 pontos de atendimento.

## **CAPÍTULO III – A CAPAL**

### **3 A COOPERATIVA CAPAL**

#### **3.1 Da fundação a 1995**

Em 08 de junho de 1960, os imigrantes holandeses desembarcaram no Porto de Santos e foram recebidos por parentes e amigos vindos das colônias do Paraná.

O início da colônia em Arapoti foi fortalecido pela participação de holandeses de Carambeí e Castro, que tinham conhecimento sobre a agricultura brasileira.

As terras foram divididas em lotes e, mais tarde, a área inicialmente adquirida foi aumentada, com a aquisição de mais 1.672 hectares e através de compras menores e individuais em locais mais isolados na região. Outros grupos de famílias, vindas da Holanda, chegaram nos anos seguintes, solidificando o projeto de colonização, aumentando, assim, cada vez mais, o número de holandeses em Arapoti.

A primeira atividade agrícola iniciada foi a cultura do arroz que, apesar de muito trabalho, em sua primeira safra, foi frustrante devido principalmente às condições do solo. Porém, o profundo conhecimento das técnicas agrícolas foram aos poucos sendo adaptadas ao clima e relevo da região, possibilitando ano a ano sensíveis aumentos de produção.

Logo depois, tiveram início a pecuária leiteira e criação de suínos que, com o tempo, conquistaram tanta expressividade e importância quanto a agricultura, correspondendo à expectativa de produção dos colonos, que, a partir de então, canalizaram parte dos investimentos para essa área.

O clima na região é sub-tropical, portanto, temperado e ameno, o que permite a realização de duas safras anuais, de verão e inverno. As terras são, na sua grande maioria, consideradas boas, solos argilosos que, devido às queimadas praticadas nos campos, naquela época, apresentavam um baixo teor de matéria orgânica, o que foi

corrigido com o tempo.

Outra razão que trouxe essas famílias para o Brasil foi o fato de já existirem duas colônias de origem holandesa nessa região, que são a Batavo em Carambeí e a Castrolanda em Castro.

Em Carambeí se instalou o primeiro grupo de holandeses vindos para o Brasil e, como tinham grande experiência no trato com a terra, logo fundaram a Cooperativa Batavo que tinha como objetivo adquirir produtos e insumos para os produtores e comercializar o excedente de produção que era gerado, principalmente o leite.

Em seguida veio para o Brasil um segundo grupo de imigrantes, influenciados pelos primeiros que já haviam conseguido comprar suas terras e vislumbravam excelentes perspectivas para o futuro, principalmente quanto ao grande volume de terras disponíveis. Este segundo grupo chegou ao Brasil por volta de 1950 e se instalou no Município de Castro. Já em 1951 fundou a Cooperativa Castrolanda mantendo o mesmo princípio de cooperativismo que existia nos cooperados da Batavo.

O terceiro grupo de imigrantes, que deu origem à Capal, também veio em busca de terras, porém com uma situação um pouco mais confortável, pois apesar de encontrar uma região sem qualquer tipo de infra-estrutura e uma terra a ser desbravada totalmente, a poucos quilômetros havia duas colônias de mesma origem e que poderiam dar alguma ajuda caso fosse necessário.

A Cooperativa Agro Pecuária Arapoti Ltda “CAPAL” foi fundada em 19 de setembro de 1960 por 21 sócios, todos de nacionalidade holandesa, recém chegados da Europa. Já em 1966, o número de associados aumentou para 55, sendo que 05 deles eram brasileiros.

A maior integração, entretanto, aconteceu em 1973, pois a partir desse ano, 02 associados brasileiros foram eleitos para compor a diretoria da cooperativa. Assim, o idioma holandês, até então utilizado nas reuniões, foi substituído pelo português.

Os holandeses partilharam o know-how trazido da Holanda, e os brasileiros contribuíram com o conhecimento do clima e relevo da região, além de sua influência, tanto social como política, que facilitavam os contatos com autoridades locais e governo.

O que trouxe essas famílias para Arapoti foi a perspectiva de conseguir terras, tanto para eles quanto para seus filhos, já que essas famílias geralmente eram numerosas, e a carência de terras em seu país de origem era muito grande.

As três Cooperativas aos poucos foram criando infra-estrutura e buscando melhorar a qualidade de vida de seus associados. Passaram a industrializar seu principal produto, que era o leite, dando origem à Cooperativa Central de Laticínios do Paraná “CCLPL” com a marca Batavo ganhando força no mercado.

Outra preocupação constante das cooperativas era com a pesquisa por isso juntaram forças e resolveram criar a Fundação ABC, uma instituição sem fins lucrativos, que tem por objetivo desenvolver pesquisas nas áreas agrícola e pecuária, hoje reconhecida nacional e internacionalmente.

Preservando os valores e princípios cooperativistas de seus fundadores, somados a uma postura profissional, a CAPAL é hoje um dos grandes complexos agropecuários do Norte Pioneiro do Paraná.

Segundo o Jornal CAPAL<sup>16</sup> (2000; P. 06), “A agricultura e a pecuária são as atividades mestras desempenhadas pela empresa, que é um dos berços do plantio direto e pela qualidade genética dos seus animais, compõe uma das maiores bacias leiteiras do Brasil”.

No ano de 1995, a CAPAL investiu num processo de reestruturação, adotando, desde então, uma administração profissionalizada que define os novos rumos da

---

<sup>16</sup> SEREGATTI, Marli. **A colonização holandesa em Arapoti**. Jornal CAPAL 40 anos. Arapoti, 2000.

empresa com determinação, seriedade e competência, mantendo firme a política de manutenção do patrimônio e manutenção de capital de giro, aliados a uma sólida política comercial e financeira, que têm dado sustentação às atividades.

Como comenta o jornal CAPAL (id.), “A excelência do cooperativismo, segundo a Capal, está diretamente ligada a participação, confiança e satisfação dos associados com a empresa”. Nesse sentido, amparada pelo SESCOOP, a cooperativa está investindo na área de treinamento de seu quadro funcional e cooperados, buscando melhoria contínua em seus serviços.

### **3.2 De 1995 a junho de 2002**

A pesquisa indicada neste item trata de demonstrar o comportamento da CAPAL, após o período de reestruturação, ocorrido em 1995, que deu impulso ao crescimento e consolidação da situação econômico-financeira da cooperativa.

Como ferramenta de investigação, foram utilizados os balanços e demonstrativos de resultados, bem como os relatórios de gestão confeccionados anualmente para realização das Assembléias Gerais Ordinárias, que aprovam os números da cooperativa, em cada exercício financeiro, realizadas normalmente no primeiro trimestre do ano seguinte ao fechamento de balanço.

### **3.3 Receita bruta**

Se considerou a receita bruta como forma de demonstrar a evolução do crescimento da cooperativa em valores absolutos, não levando em conta a inflação do período. Neste item foi considerado o ano cheio, ou seja, o fechamento do exercício, com isso tomou-se por base o ano de 2001 como parâmetro.

**QUADRO 01 – CRESCIMENTO DA RECEITA BRUTA (EM R\$ - 1.000)**

| ANOS    | 1995   | 1996   | 1997   | 1998   | 1999   | 2000   | 2001   |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| RECEITA | 43.983 | 47.477 | 50.906 | 54.260 | 63.639 | 66.046 | 77.167 |

Nota-se no quadro 01 um crescimento constante da receita bruta, observando em alguns anos, tais como 1999 e 2001, evoluções de até 17% sobre o ano anterior, mostrando tendência positiva para o futuro.

### 3.4 Análise da liquidez

Os índices de liquidez medem a capacidade de a empresa saldar suas dívidas, comparando seus direitos realizáveis com as obrigações exigíveis.

#### 3.4.1 Liquidez Seca

Este índice nos mostra a capacidade de pagamento das obrigações de curto prazo, excluindo os estoques do ativo circulante e comparando com as obrigações a curto prazo.

$$LS = AC - ES / PC$$

Sendo:

LS = Liquidez Seca  
 AC = Ativo Circulante  
 ES = Estoques  
 PC = Passivo Circulante

O quadro 02 mostra a evolução dos índices de liquidez seca, desde 1995 até junho de 2002.

#### QUADRO 02 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ SECA

| ANOS | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| LS   | 0,48 | 0,52 | 0,71 | 0,74 | 0,74 | 1,02 | 1,26 | 1,15  |

\* Junho

O valor ideal para este índice varia bastante para cada organização, uma vez que depende da característica e peculiaridade de cada setor.

PADOVEZE<sup>17</sup>, apud GIMENES<sup>18</sup> (1999, p. 213), afirma que para empresas industriais é conveniente que este índice assumira valores acima de 0,70 e para empresas comerciais o próprio autor propõe um índice de 0,50. No estudo realizado por GIMENES (id.) sobre as cooperativas do Paraná, 40% delas possuem um índice igual ou inferior a 0,57, sendo que somente 20% das cooperativas pesquisadas têm um índice que pode ser considerado ótimo, quer dizer, com valor superior a 1,11 e alcançando até 1,43.

Diante dessas considerações, o quadro 02 mostra que a CAPAL saiu de uma situação difícil e de quase insolvência para valores considerados ótimos, ficando claro que o trabalho de reestruturação, realizado em 1995, surtiu os efeitos desejados.

### 3.4.2 Liquidez Corrente

Este índice mede a capacidade que a cooperativa tem para cumprir suas obrigações de curto prazo.

$$LC = AC - PC$$

Sendo:

LC = Liquidez Corrente

AC = Ativo Circulante

PC = Passivo Circulante

O quadro 03 mostra a evolução do índice de liquidez corrente, apresentados pela CAPAL, no período de 1995 até junho de 2002. Pode-se notar um crescimento expressivo neste indicador, cuja interpretação poderia ser considerada da seguinte forma: quanto maior, melhor.

---

<sup>17</sup> PADOVEZE, C.L.. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 1996. P. 135.

<sup>18</sup> GIMENES, Régio Marcio Toesca. **Análisis del comportamiento de los Administradores Financieros respecto al coste y estructura de capital. Aplicación a las cooperativas agropecuárias del Estado del Paraná**. "Tesis Doctoral". León, 1999.

Alguns autores afirmam que este índice deve ser maior que 1,00, outros crêem que uma boa liquidez corrente seria acima de 1,50. Neste sentido, GIMENES (ibid., p. 211) comenta que a teoria financeira atual não recomenda, de modo geral, nenhum valor de referência para o índice de liquidez corrente.

#### QUADRO 03 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE

| ANOS | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| LC   | 0,59 | 0,66 | 0,89 | 0,91 | 0,90 | 1,30 | 1,52 | 1,55  |

\* Junho

Diante dos índices apresentados no quadro 03, pode-se afirmar que, independente da corrente a ser seguida, os números mostram que a cooperativa está em situação confortável.

Em seu estudo, GIMENES (id.) observou que 50% das cooperativas que fizeram parte do estudo possuem índice médio de 1,12, 30 % possuem índice igual ou inferior a 0,97 e apenas 20% delas possuem índice igual ou superior a 1,62.

#### 3.4.3 Liquidez Geral

Este índice demonstra a relação entre os valores a receber a curto e longo prazo, com os valores a pagar também de curto e longo prazo.

$$LG = \frac{AC + RLP}{PC + ELP}$$

Sendo:

- LG = Liquidez Geral
- AC = Ativo Circulante
- RLP = Ativos Realizáveis a Longo Prazo
- PC = Passivo Circulante
- ELP = Passivos Exigíveis a Longo Prazo

#### QUADRO 04 – ÍNDICE DE LIQUIDEZ GERAL

| ANOS | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| LG   | 0,68 | 0,71 | 0,79 | 0,98 | 1,04 | 1,04 | 1,10 | 1,21  |

\* Junho

O quadro mostra a evolução dos índices de Liquidez Geral, na qual novamente pode ser observado um crescimento constante do índice. Este indicador mostra o quanto a cooperativa dispõe de recursos de curto e longo prazo, para saldar as dívidas também de curto e longo prazo.

O crescimento deste indicador, normalmente, é um pouco mais lento que os índices de liquidez seca e corrente, pois no caso da liquidez seca uma variação nos estoques já afeta os índices, e na liquidez corrente uma mudança no padrão de endividamento, no caso uma renegociação de dívidas com o sistema financeiro, que consegue alongar o perfil da dívida, altera o índice. Porém na liquidez geral, o impacto se dá através da obtenção de resultados.

A pesquisa efetuada por GIMENES (ibid., p. 209) mostra que 50% das cooperativas investigadas possuem índice padrão igual a 1,03, 40% possuem índice de liquidez geral igual ou inferior a 1,00 e apenas 10% possuem índice igual ou superior a 1,53.

### 3.5 Despesas financeiras líquidas

Toda fase de reestruturação leva um certo tempo para que os resultados apareçam. Isso ocorreu com a CAPAL. Porém pode-se notar o resultado do trabalho que foi desenvolvido através da análise do quadro 05, em que se demonstra claramente o comportamento decrescente das despesas financeiras líquidas.

Nota-se que a cada ano as despesas estão reduzindo, inclusive passando, no ano de 2002 até junho, a ser positiva, ou seja, obtendo receita financeira líquida, o que vem refletindo diretamente no resultado dos exercícios.

$$\boxed{DFL = RF - DF}$$

Sendo:

DFL = Despesa Financeira Líquida

RF = Receita Financeira

DF = Despesa Financeira

QUADRO 05 – DESPESA FINANCEIRA LÍQUIDA (EM R\$ - 1.000)

| ANOS | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|-------|
| DFL  | 2.104 | 2.137 | 1.844 | 1.498 | 898  | 639  | 262  | (175) |

\* Junho

### 3.6 Nível de endividamento com bancos

O nível de endividamento que a cooperativa apresenta com Bancos tem mantido uma certa constância, isto porém não significa que a situação não tenha melhorado, ao contrário, pois considerando o aumento verificado na receita bruta, bem como os índices de inflação verificados no período em análise, houve uma redução neste indicador.

Outro fator importante a ser destacado é que a cooperativa busca alternativas para aquisição de insumos e produtos agrícolas em melhores condições no mercado, o que é possível através da contratação de operações de crédito rural, com taxas bastante favoráveis, ou seja, 8,75% aa fixos.

QUADRO 06 – NÍVEL DE ENDIVIDAMENTO COM BANCOS (R\$ 1000)

| ANOS | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  | 1999   | 2000  | 2001  | 2002* |
|------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|
| NEB  | 9.832 | 9.791 | 7.109 | 9.009 | 10.515 | 9.287 | 8.933 | 9.154 |

\* Junho

### 3.7 Evolução do resultado líquido

O resultado final da cooperativa nada mais é que a soma de todas as mudanças e acertos ocorridos através de decisões tomadas no passado e que agora aparecem como frutos da reorganização pela qual a CAPAL passou.

No quadro 07 observamos a evolução do resultado líquido e a tendência de crescimento deste indicador. Cabe esclarecer que em cooperativas não é usado o termo Lucro ou Prejuízo Líquido, mas sim Sobras ou Perdas Líquidas, sendo esta uma característica do sistema cooperativista.

QUADRO 07 – EVOLUÇÃO DO RESULTADO LÍQUIDO - RL (R\$ 1000)

| ANOS | 1995    | 1996    | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001  | 2002* |
|------|---------|---------|------|------|------|------|-------|-------|
| RL   | (1.170) | (1.143) | 388  | 737  | 924  | 700  | 1.889 | 1.391 |

\* Junho

### 3.8 Evolução do caixa

O nível do saldo de caixa tem se mantido num patamar suficiente para deixar a cooperativa em situação confortável. Com uma administração eficiente do caixa, a CAPAL vem conseguindo reduzir as despesas financeiras líquidas e melhorar o desempenho como um todo.

A percepção quanto ao volume de recursos em caixa pode sofrer distorções dependendo da época em que é analisado, pois como nas cooperativas os produtos são sazonais, face ao período de safra e entre-safra, o encaixe tende a variar durante o ano.

QUADRO 08 – EVOLUÇÃO DO CAIXA (R\$ 1000)

| ANOS  | 1995 | 1996  | 1997  | 1998  | 1999  | 2000  | 2001   | 2002*  |
|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
| CAIXA | 353  | 1.610 | 1.645 | 5.001 | 7.330 | 7.573 | 13.528 | 10.075 |

\* Junho

### 3.9 Estrutura da cooperativa

A cooperativa está estruturada de forma adequada às necessidades dos cooperados. Apesar de apresentar um pequeno aumento no número de funcionários, o crescimento do faturamento tem sido superior, ou seja, a estrutura vai sendo adequada conforme haja incremento na movimentação de produtos na cooperativa, além de manter a qualidade dos serviços prestados.

### 3.9.1 Quadro funcional

Pode-se observar um aumento no número de empregados, a partir de 1999. Esse fato ocorreu face ao incremento da produção observada nos últimos anos, que é uma situação considerada normal, tendo em vista que, após um período de reestruturação, quando o quadro de funcionários é reduzido, vem uma fase de reorganização que muitas vezes leva à necessidade de contratação de mão-de-obra para fazer frente ao aumento na movimentação de produtos.

O quadro 08 analisa o comportamento e a movimentação dos recursos humanos da cooperativa.

#### QUADRO 09 – EVOLUÇÃO DO QUADRO FUNCIONAL QF

| ANOS | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| QF   | 194  | 147  | 150  | 146  | 139  | 148  | 158  | 168   |

\* Junho

### 3.9.2 Faturamento por empregado

Este item reflete o crescimento das receitas comparado com o número de funcionários necessários ao desenvolvimento das atividades da cooperativa.

Através da análise do quadro 09 observa-se um crescimento expressivo no faturamento por empregado demonstrando maior eficiência da estrutura de recursos humanos da cooperativa.

É difícil determinar um valor padrão para este indicador, pois depende do setor de atividade analisado, e mesmo empresas de um mesmo setor diferem quanto ao grau de industrialização e prestação de serviços oferecidos.

#### QUADRO 10 – FATURAMENTO POR EMPREGADO – FE (R\$ 1.000)

| ANOS | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| FE   | 227  | 272  | 314  | 339  | 454  | 462  | 501  | 546   |

\* Projetado

### 3.9.3 Evolução do quadro social

No quadro social verificamos uma redução no número de associados, motivada pela demissão de alguns cooperados. Este fato ocorreu, principalmente, após a reestruturação pela qual a CAPAL passou, pois entre as mudanças e providências tomadas estão o envio de associados devedores para cobrança judicial, redução no volume de recursos liberados aos produtores para implantação das lavouras e essencialmente uma seleção de bons cooperados.

Apesar da diminuição de cooperados, o volume de produtos movimentados na cooperativa aumentou, mostrando que os que ficaram são produtores dedicados e interessados no crescimento e fortalecimento da CAPAL.

QUADRO 11 – EVOLUÇÃO DO QUADRO SOCIAL - QS

| ANOS | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002* |
|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| QS   | 213  | 211  | 201  | 195  | 200  | 187  | 176  | 170   |

\* Junho

### 3.10 Evolução da produção recebida e industrializada

Nos itens seguintes, será analisado o volume de produtos movimentados na cooperativa, no período de 1995 a 2001, em que poderá ser observado o comportamento de cada produto e principalmente se a tendência é de crescimento ou de redução na produção.

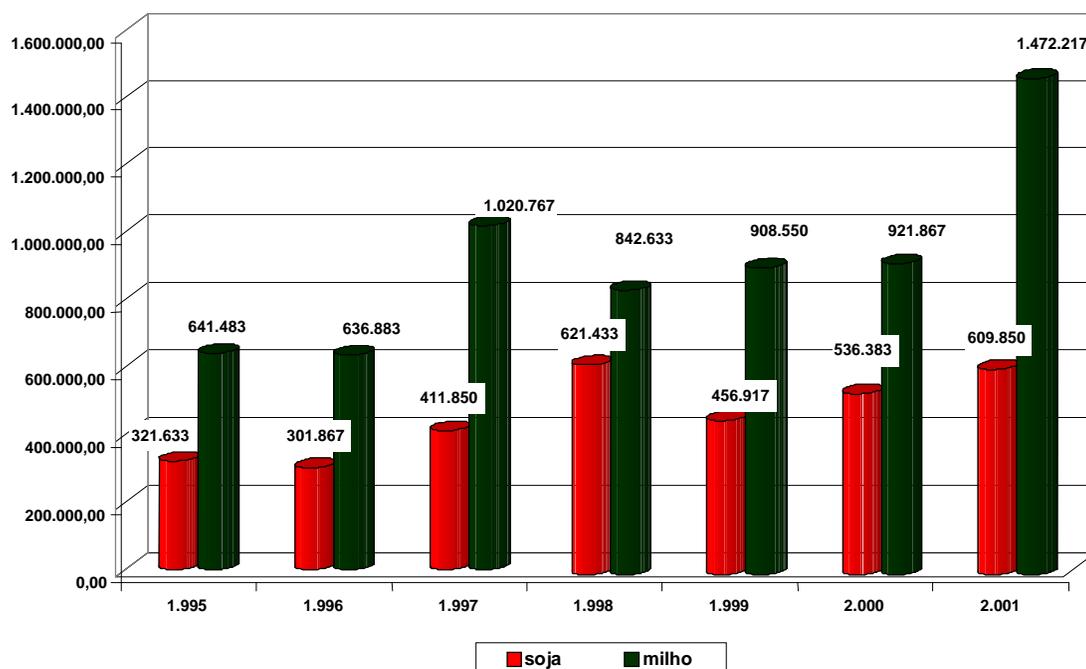
#### 3.10.1 Evolução do recebimento da produção – milho e soja

O recebimento de soja e milho tem crescido anualmente. De acordo com a figura 1 pode-se notar que as duas culturas tem uma tendência de crescimento, pois em 1997 observa-se um aumento acentuado no volume de recebimento de milho e já no ano seguinte, 1998, nota-se um forte crescimento no volume de soja. Esse fato ocorre, ocasionalmente, pela transferência de produção de um produto para outro.

Duas situações podem motivar a transferência de produção. Primeiro pelo fator climático, pois caso haja uma seca no momento de plantar o milho, que obrigue o

produtor a atrasar o plantio, esta área deverá ser direcionada para o soja que pode ser plantado mais tarde. Segundo, por fatores financeiros, que foi o ocorrido neste período. Em 1997 houve uma super safra de milho motivando assim uma redução de preços do produto e no mesmo ano os preços da soja foram extremamente atraentes, motivando assim a transferência de área do milho para a soja.

**FIGURA 01 – EVOLUÇÃO NO RECEBIMENTO DE MILHO E SOJA  
CAPAL- Evolução do recebimento da produção, em sacas  
de 60 kg - 1995-2001**



FONTE – Elaborado pelo autor

### 3.10.2 Evolução na produção de leite

A produção de leite entregue na cooperativa vinha mantendo um crescimento normal, porém a partir de 1999 começou uma redução brusca na comercialização do produto através da cooperativa. Tal fato ocorreu, porque em 1998 as cooperativas CAPAL, Batavo e Castrolanda venderam o controle acionário da Cooperativa Central de Laticínios do Paraná “CCLPL”, que possuía a marca Batavo, para a Parmalat.

Com a mudança ocorrida, constituiu-se uma nova empresa, ou seja, a Batavia S/A, na qual as cooperativas participam com 49% do capital social, e a Parmalat com

51% mantém o controle acionário. Este fato desagradou aos produtores que já não viam a Batavia como sendo sua cooperativa, não devendo mais fidelidade a ela.

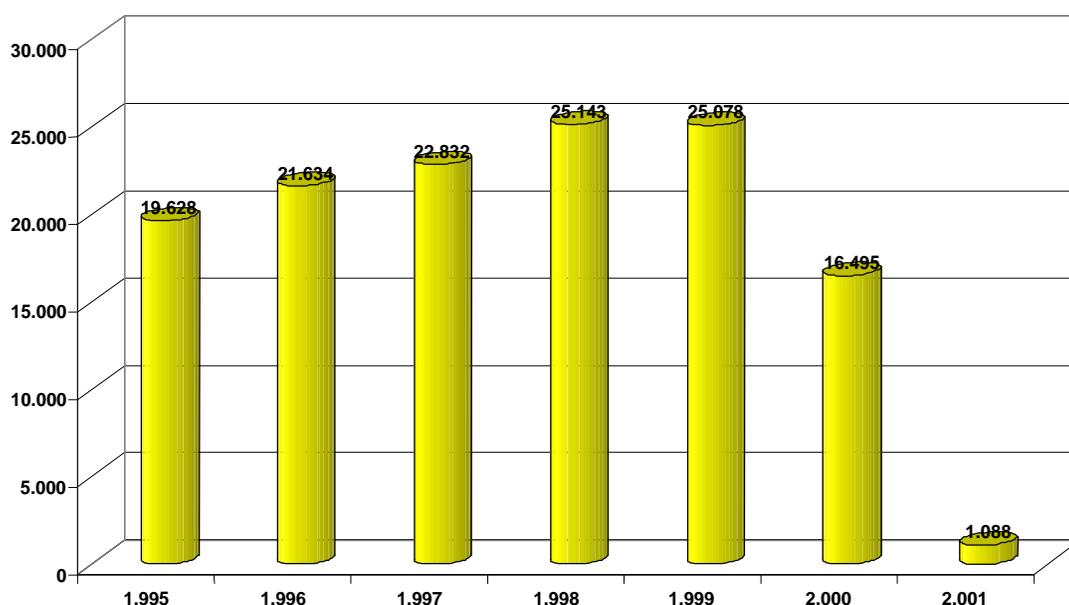
Com isso, os produtores começaram a vender sua produção de leite, individualmente, a laticínios que pagassem mais pelo produto, e assim, a partir de 2001, todo o leite passou a ser comercializado pelos produtores, e a cooperativa deixou de ter receita com o leite.

Apesar desta mudança e sendo o leite um produto que gerava grande parcela do faturamento da cooperativa, observa-se que não houve redução na receita bruta da CAPAL. isso se explica pelo aumento na movimentação dos demais produtos, bem como pelo aumento nos preços de algumas mercadorias que muitas vezes têm sua cotação em dólar.

Na pesquisa realizada com os associados da cooperativa, nota-se uma predisposição por parte de alguns produtores de voltar a comercializar o leite através da CAPAL, indicando que possivelmente nos próximos anos a cooperativa poderá concentrar novamente a venda do produto, o que poderá influenciar positivamente no incremento de suas receitas.

FIGURA 02 – EVOLUÇÃO NO RECEBIMENTO DE LEITE

**CAPAL- Evolução do recebimento de leite, em mil litros  
1995-2001/out**



FONTE – Elaborado pelo autor

### 3.10.3 Evolução na comercialização de suínos

O volume de suínos comercializado através da cooperativa tem demonstrado uma tendência de queda, principalmente nos últimos quatro anos. Tal tendência se explica pelo pouco interesse demonstrado pelos produtores em investir neste setor, não havendo assim melhora na qualidade genética dos animais, bem como no aumento de produtividade por matriz instalada.

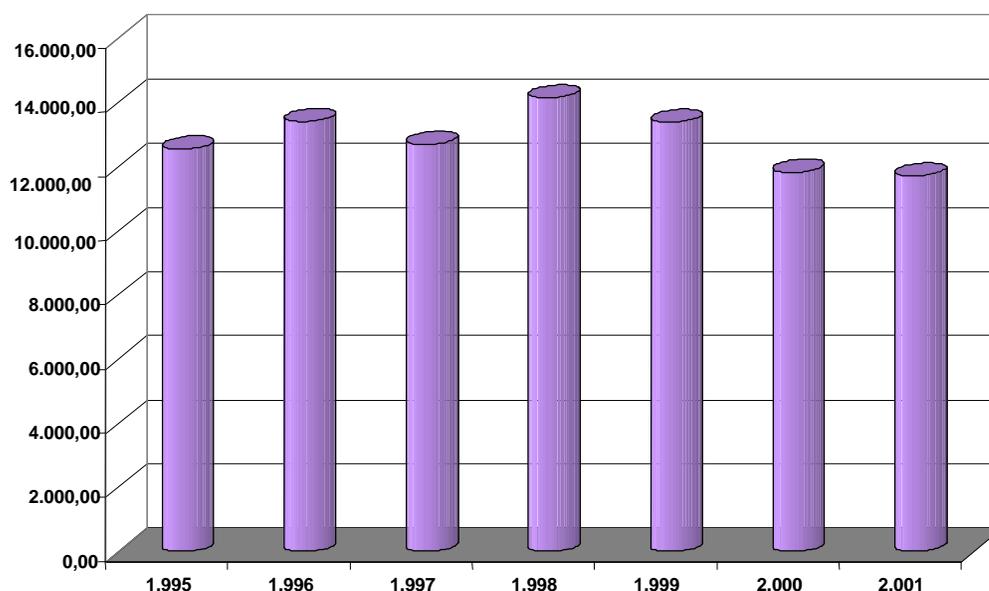
A suinocultura, atualmente, passa por grandes dificuldades, tendo em vista o forte aumento no custo de produção, já que os produtos soja e milho têm grande influência na composição da ração, e os preços desses produtos estão extremamente elevados; na outra ponta, os preços de venda dos animais para abate estão baixíssimos, gerando assim grandes prejuízos aos produtores.

Na figura 3 observa-se claramente a tendência de queda na venda de animais através da cooperativa, sendo um outro fator a influenciar nesta diminuição o fato de

alguns produtores buscarem, face às dificuldades financeiras, integração de produção com grandes empresas, que fornecem os animais para a engorda e também a ração necessária e com isto o produtor recebe pelos serviços prestados.

FIGURA 03 – EVOLUÇÃO NA COMERCIALIZAÇÃO DE SUÍNOS

**CAPAL- Evolução da comercialização de suínos, 1995-2001  
(toneladas)**



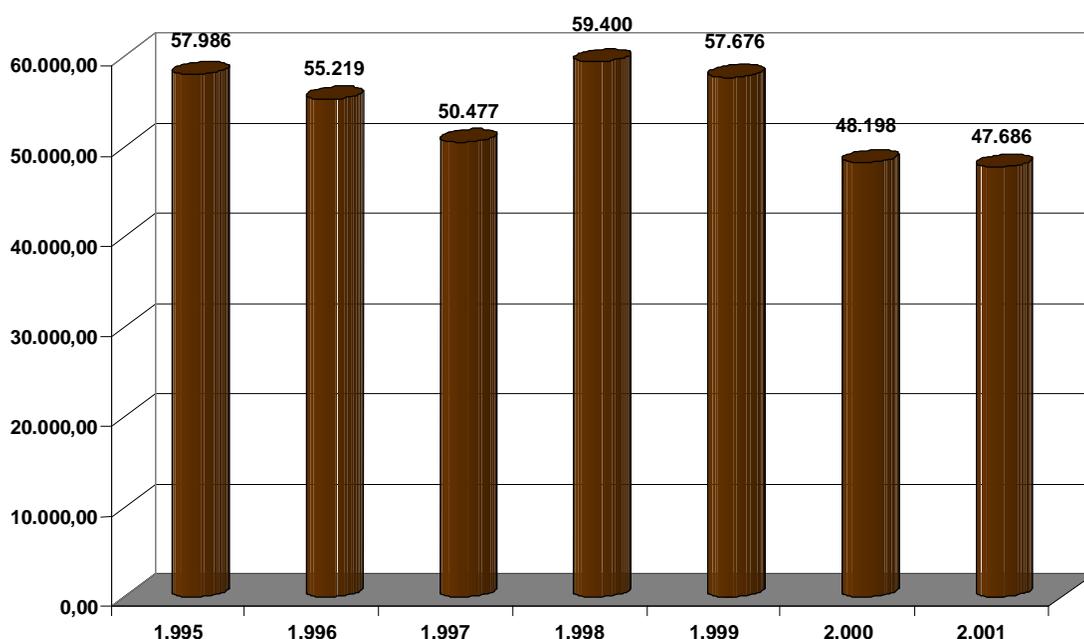
FONTE – Elaborado pelo autor

### 3.10.4 Evolução na produção de rações

A produção total de rações teve uma pequena queda nos últimos anos, motivada principalmente pelo encerramento da atividade de criação de frangos na região de Arapoti.

As cooperativas CAPAL, Batavo e Castrolanda ao venderem o controle acionário da CCLPL para a Parmalat, constituindo uma nova empresa, a Batavia S/A, decidiram, também, através de um acordo entre os acionistas da Batavia, vender o setor de carnes para a Perdigão, que, ao assumir a indústria de carnes, tomou a decisão de parar de alugar frangos em Arapoti.

FIGURA 04 – EVOLUÇÃO NA PRODUÇÃO DE RAÇÕES  
CAPAL- Produção de rações, toneladas, 1995 a 2001



FONTE – Elaborado pelo autor

A figura 4 mostra o decréscimo na produção total de rações, porém esta redução não atingiu as rações de suínos e gado de leite, que se mantiveram praticamente estáveis, revelando em alguns anos até mesmo um incremento na produção.

Para o ano de 2002 deverá haver um forte incremento na produção de rações, tendo em vista que a CAPAL acertou um contrato com a Perdigão para fornecimento de rações. Este contrato será para produção e venda de rações, diferenciando-se dos acordos praticados no mercado, onde as cooperativas prestam serviços de produção, sendo a matéria prima de propriedade da empresa que contrata os serviços.

O acordo para venda de rações deverá ter forte impacto no volume de produção, além de aumento nas receitas totais da cooperativa.

### 3.11 Evolução das fontes e aplicações de longo prazo

Ao analisar as fontes e aplicações de recursos de longo prazo, verifica-se a

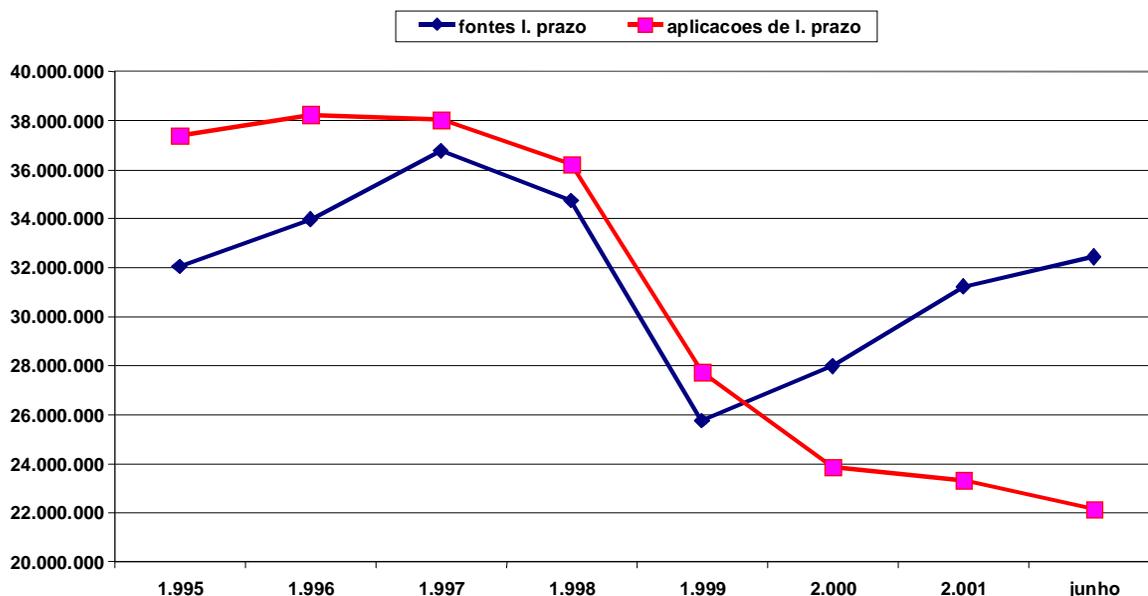
forte mudança ocorrida nos últimos anos, quando a cooperativa passou de uma situação em que as aplicações de recursos longo prazo eram bem superiores às fontes de financiamento também de longo prazo, para uma situação na qual as fontes são superiores às aplicações de longo prazo.

A situação anterior às mudanças ocorridas nos últimos anos reduzia o volume de capital de giro investido nas atividades operacionais, obrigando a cooperativa a financiar suas operações com recursos de curto prazo, agravando assim sua situação financeira. Com a inversão ocorrida, a cooperativa melhorou sua estrutura de capital de giro, dando suporte às suas operações.

Na figura 05 fica clara a inversão de valores de recursos captados e investidos no longo prazo.

FIGURA 05 – EVOLUÇÃO DAS FONTES E APLICAÇÕES DE LONGO PRAZO

**CAPAL - Evolução das fontes e aplicações de longo prazo, 1995 a junho de 2002**



FONTE – Elaborado pelo autor

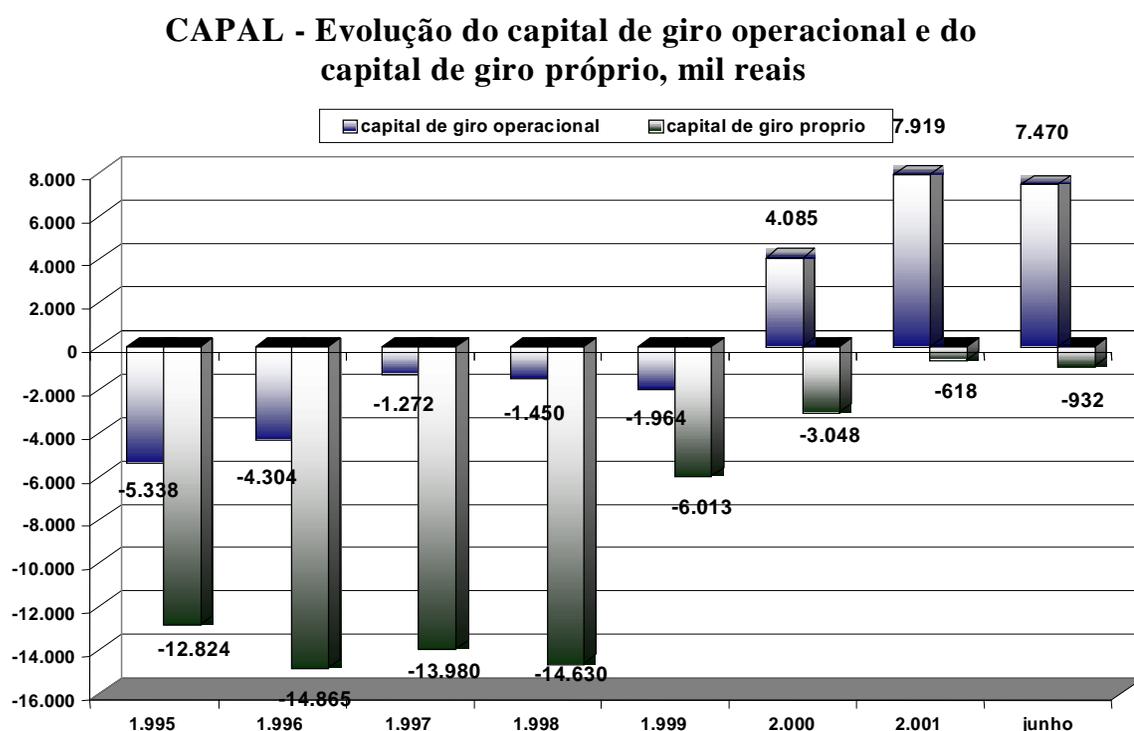
### 3.12 Evolução do capital de giro operacional e capital de giro próprio

Com a inversão das fontes e aplicações de longo prazo verificadas na figura 5, o capital giro operacional e o capital de giro próprio também mudaram de perfil, o

capital de giro operacional passou de negativo para positivo.

Apesar da espetacular recuperação do capital de giro, todo ele é decorrente dos empréstimos a longo prazo, sendo o capital de giro próprio diferença entre o Patrimônio Líquido e o ativo permanente mais realizável a longo prazo, ainda negativo. O valor do capital de giro próprio de R\$ - 931 mil, apesar de apresentar crescimento negativo em 2002, está sendo recuperado desde 1995, com tendências a positivo em curto espaço de tempo.

FIGURA 06 – EVOLUÇÃO DO CAPITAL DE GIRO OPERACIONAL E DO CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO



FONTE – Elaborado pelo autor

### 3.13 Capital de giro (CDG) e necessidade de capital de giro (NCDG)

Analisando a figura 7, observa-se claramente a melhoria ocorrida nos últimos anos, quando a princípio a cooperativa possuía saldo negativo de tesouraria, ou seja, a sua necessidade de capital de giro era superior ao seu capital de giro, porém esta situação se inverteu, e o saldo de tesouraria passou a ser positivo, evidenciando a grande recuperação pela qual passou.

A administração comercial da CAPAL está bastante equilibrada, com a cooperativa apresentando necessidade de capital de giro negativa desde 1996. Uma das razões pela qual a CAPAL manteve-se operacionalmente viável entre 1996 e 1999 foi a administração comercial que manteve o ciclo financeiro negativo no período, permitindo que a cooperativa mantivesse suas operações em andamento sem necessitar de recursos de banco a curto prazo.

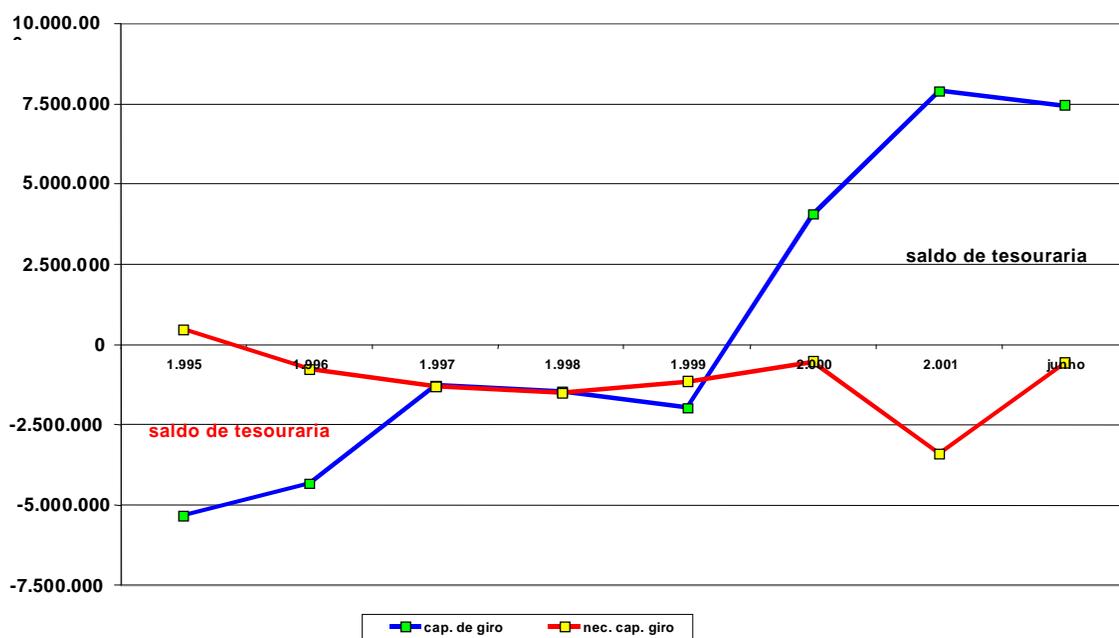
Desde 1997, a cooperativa passou a administrar um saldo de tesouraria equilibrado, que teve solução definitiva a partir de 1998 com a venda dos investimentos na CCLPL para a Batávia.

Esta alteração no saldo de tesouraria, conforme podemos observar na figura 8, foi altamente positiva, pois a cooperativa passou de uma situação em que tinha um alto valor de despesas financeiras líquidas para receita financeira líquida, refletindo positivamente nos resultados dos exercícios.

A pequena redução no saldo de tesouraria ocorrida entre 2001 e junho de 2002 é considerada normal, tendo em vista a sazonalidade da produção agrícola, ocorrendo durante o ano grandes mudanças no saldo de tesouraria.

FIGURA 07 – EVOLUÇÃO DO CAPITAL DE GIRO (CDG) E DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO (NCDG)

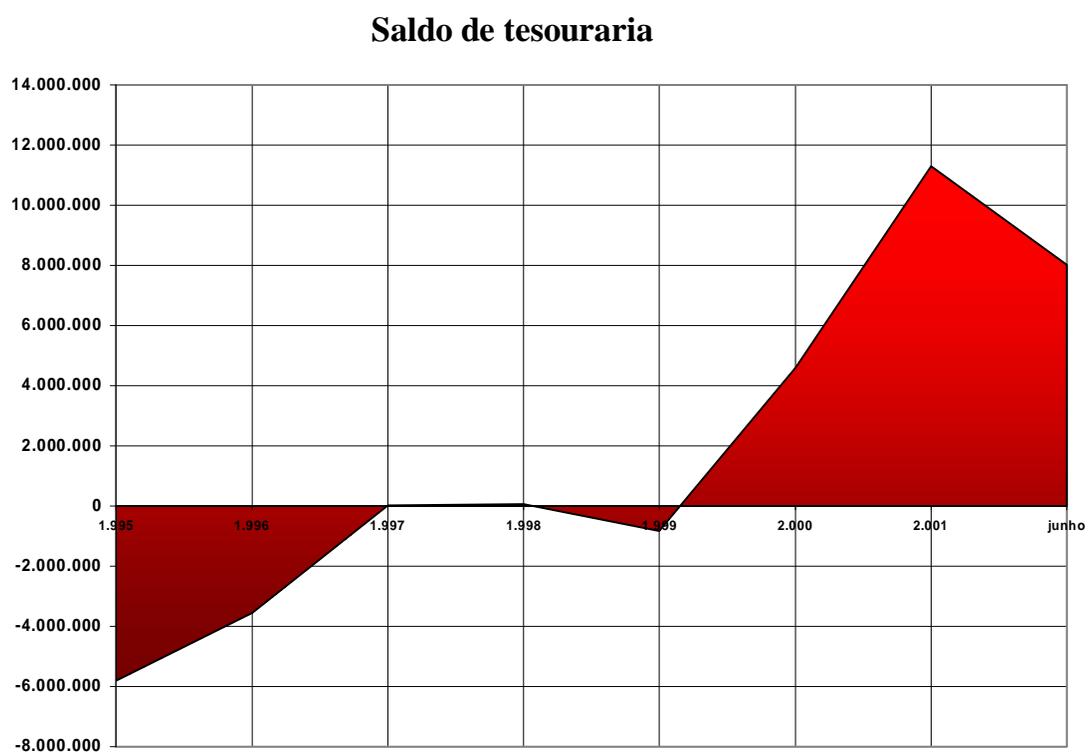
**CAPAL - CDG e NCDG**



FONTE – Elaborado pelo autor

Com a recuperação do capital de giro operacional a partir de 2000, a cooperativa passou a ter um excelente saldo de tesouraria chegando a um nível superior a R\$ 11 milhões no fechamento do ano de 2001, estando em junho de 2002 em torno dos R\$ 8 milhões, conforme demonstrado nas figuras 7 e 8.

FIGURA 08 – SALDO DE TESOURARIA



FONTE – Elaborado pelo autor

## **CAPÍTULO IV – RESULTADO DA PESQUISA EMPÍRICA**

### **4 PESQUISA COM ASSOCIADOS**

#### **4.1 Introdução**

A pesquisa apresentada neste capítulo tem por objetivo fazer uma análise do comprometimento dos cooperados da cooperativa, tendo em vista uma possível proposta para constituição de uma CC ligada à CAPAL.

Pretende-se buscar uma visão ampla do perfil dos associados da cooperativa, tanto em relação a tamanho, capacidade de investimento e situação sócio-econômica quanto ao grau de aprovação e satisfação do associado com a cooperativa.

A finalidade maior é demonstrar a viabilidade da criação e implementação de uma CC dentro da área de ação da cooperativa CAPAL.

#### **4.2 A metodologia utilizada**

Como ferramenta de investigação foi utilizado, para pesquisa com os associados, um questionário com questões abertas para serem respondidas de acordo com o sentimento momentâneo do associado. esse tipo de questionário tem a finalidade de não influenciar nas respostas para que sejam as mais espontâneas possível (anexo 02).

Os questionários foram apresentados aos associados, através de estagiárias contratadas para este fim, que foram treinadas para responderem às dúvidas que poderiam aparecer em determinadas questões, porém nunca influenciando nas respostas dos produtores.

O universo da pesquisa está composto por todos os associados da CAPAL, que segundo a relação de associados apresentada pela cooperativa em junho de 2002 correspondiam a um número de 170 cooperados.

### 4.3 Perfil sócio-econômico dos cooperados da CAPAL

Foi mantido contato com todos os 170 cooperados da CAPAL, dos quais que 137 cooperados responderam ao questionário, quer dizer 80,59% do universo da pesquisa.

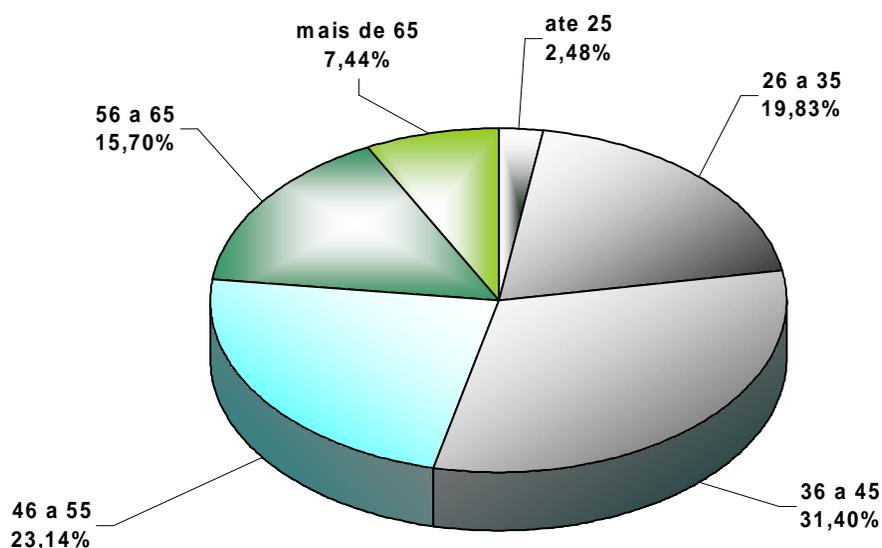
Este alto índice de resposta foi resultado de um constante acompanhamento por parte do pesquisador, quanto à evolução da pesquisa, além de contatos telefônicos insistindo para a importância deste levantamento.

#### 4.3.1 Distribuição dos associados por idade

Este levantamento tem por objetivo mostrar o perfil dos associados por idade, identificando possíveis problemas, tais como envelhecimento rápido do quadro social, que poderia acarretar em retiradas de capital social descapitalizando assim a cooperativa, ou ainda quadro social muito jovem e sem experiência na atividade.

FIGURA 09 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS POR IDADE

#### CAPAL – Distribuição dos associados conforme idade.



FONTE – Elaborado pelo autor

Observa-se na figura 9 que, do total dos cooperados pesquisados, a grande maioria se encontra entre 36 e 55 anos de idade, ou seja, 54,54% estão nesta faixa etária.

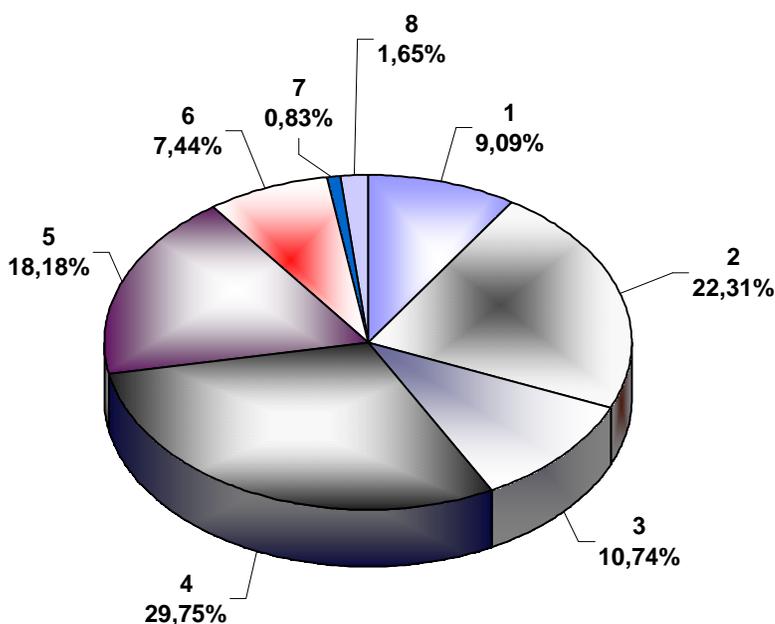
Por tanto, pode-se concluir que a distribuição dos associados da CAPAL, por idade, está bem equilibrada, pois somente 7,44% estão com idade acima de 65 anos, ou seja, com possibilidades de se aposentar.

#### 4.3.2 Distribuição de associados por número de dependentes

Ao analisar a distribuição dos associados por número de dependentes, objetiva-se demonstrar qual a possibilidade dos filhos de associados se tornarem sócios para dar continuidade aos trabalhos realizados pela cooperativa, bem como vislumbrar o potencial de crescimento da região analisada.

FIGURA 10 – DISTRIBUIÇÃO DOS COOPERADOS POR NÚMERO DE DEPENDENTES

**CAPAL – Distribuição dos associados conforme número de dependentes.**



FONTE – Elaborado pelo autor

Conforme figura 10, verifica-se que 58,67% dos cooperados possuem de 3 a 5

dependentes, caracterizando, assim, famílias muito numerosas, e somente 31,40% possuem entre 1 e 2 dependentes.

Observa-se também muita variabilidade na distribuição por número de dependentes, porém fica claro o grande potencial de crescimento do número de novos produtores iniciando na atividade agrícola.

#### **4.3.3 Tempo de associação na cooperativa**

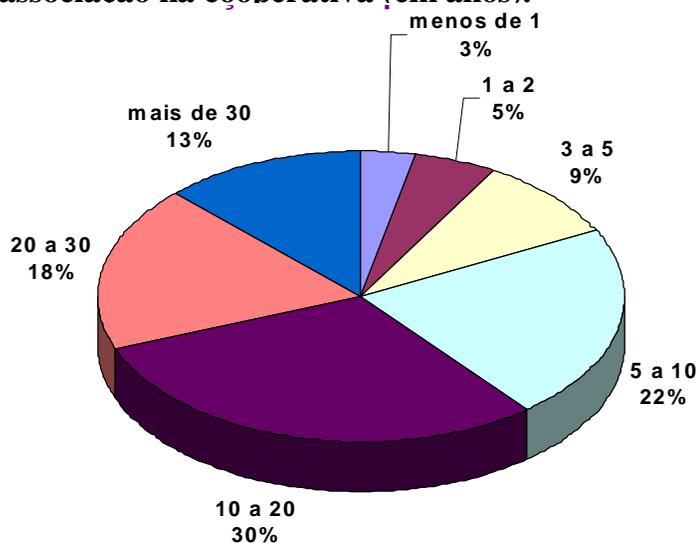
Segundo a figura 11, a distribuição dos associados conforme o tempo de associação está bem equilibrada, pois 52% estão entre 5 e 20 anos de associação. Um fato que chama a atenção é que 8% estão na cooperativa há menos de 2 anos e 13% já estão há mais de 30 anos, mostrando que está havendo renovação do quadro de associados.

Estes dados demonstram estabilidade no quadro de associados, pois os produtores mantêm-se ligados à cooperativa por muitos anos.

Considerando que 70% dos associados estão na cooperativa entre 5 e 30 anos, pode-se dizer que a cooperativa possui uma distribuição bem uniforme quanto à entrada e saída de associados do quadro funcional.

FIGURA 11 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS CONFORME O TEMPO DE ASSOCIAÇÃO

**CAPAL – Distribuição dos associados conforme tempo de associação na cooperativa (em anos).**



FONTE – Elaborado pelo autor

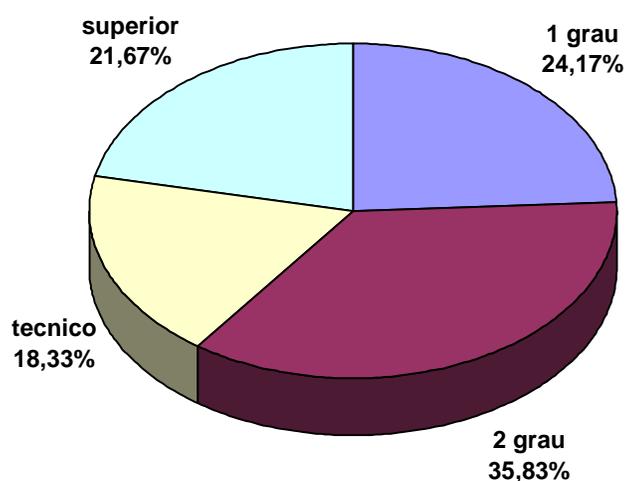
#### 4.3.4 Nível de formação do quadro de associados

Na figura 12, dos cooperados que responderam a entrevista, 21,67% possuem curso superior. Pode-se considerar um alto grau de escolaridade, pois no meio rural normalmente este fato não ocorre. Este fato pode ser creditado à origem dos associados da CAPAL, onde uma grande parte é composta por imigrantes holandeses e seus filhos que nasceram no Brasil.

Uma das características dos produtores holandeses é enviar os filhos para estudarem fora e depois retornarem para administrar a propriedade.

FIGURA 12 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS SEGUNDO O NÍVEL DE FORMAÇÃO

**CAPAL – Distribuição dos associados conforme nível de escolaridade**



FONTE – Elaborado pelo autor

Destaca-se ainda nesta figura que 75,83% dos entrevistados têm formação de segundo grau, técnico ou superior, demonstrando a grande preocupação dos associados quanto à formação dos filhos.

Na outra ponta, 24,17% possuem até o primeiro grau, os quais normalmente são os cooperados com maior idade e com poucas possibilidades de voltar a estudar.

Do total dos entrevistados, 4,17% possuem formação superior em áreas ligadas à agropecuária, e 81% são agropecuaristas.

#### 4.3.5 Nível de gasto familiar

Da observação da figura 13 pode-se destacar que, dos associados que responderam o questionário, 83,74% têm gasto familiar acima de 5 salários mínimos, caracterizando assim um alto poder aquisitivo. Do total da amostra, somente 16,26%

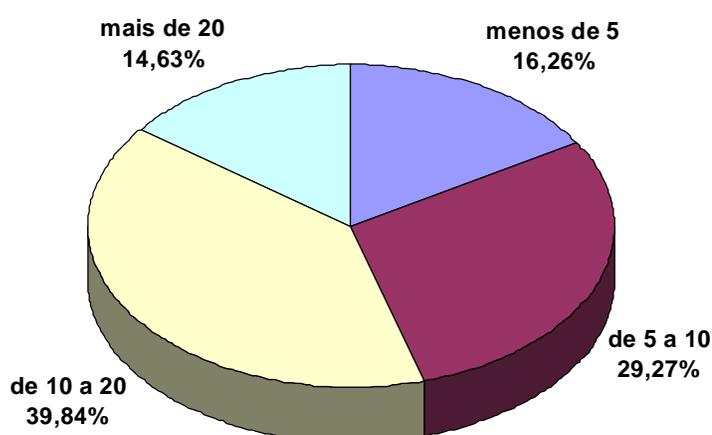
mantêm um gasto familiar abaixo de 5 salários mínimos.

Na realidade, esta constatação não produz surpresa, pelo menos teoricamente, pois como os produtores possuem famílias numerosas, normalmente o gasto familiar tende a ser maior.

O objetivo da pesquisa era analisar a renda mensal dos associados, porém como normalmente os produtores não estão dispostos a comentar o real ganho obtido em suas atividades, optou-se em perguntar qual o gasto familiar, pois desta forma pode-se ter idéia da geração de recursos dentro das propriedades.

FIGURA 13 – DISTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS CONFORME O GASTO FAMILIAR

**CAPAL – Distribuição dos associados conforme gasto familiar mensal (em salários mínimos – R\$ 200,00)**



FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.4 Estrutura de produção

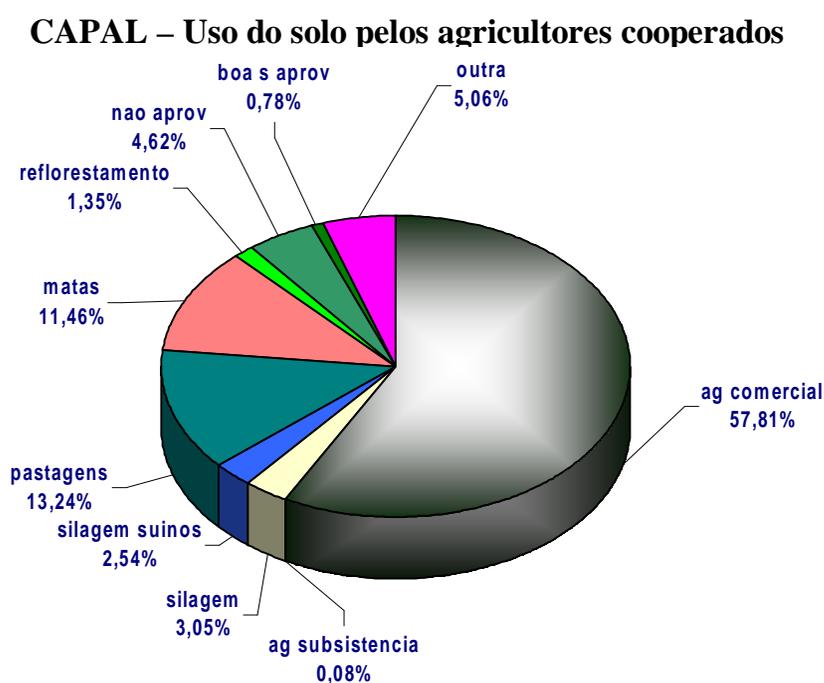
O objetivo deste levantamento é demonstrar a quantidade de área utilizada pelos cooperados da CAPAL, bem como a forma de utilização dessas áreas, além das perspectivas dos associados para o futuro.

#### 4.4.1 Ocupação do solo

Na figura 14 é detalhado o uso do solo pelos agricultores ligados à cooperativa.

Destaca-se nesta figura que 57,81% da área é utilizada para agricultura comercial. Este percentual pode ser incrementado pelo acréscimo na utilização em silagem para suínos e silagem para gado de leite, que poderia, neste estudo, ser considerada como comercial, quer dizer 63,40% seria utilizada para agricultura comercial.

FIGURA 14 – DISTRIBUIÇÃO DO USO DO SOLO



FONTE – Elaborado pelo autor

Considerando que alguns produtores têm como atividade principal a produção de leite, então os 13,24% destinados a pastagens têm um forte apelo comercial, caracterizando assim uma boa utilização das áreas por parte dos produtores ligados à cooperativa.

#### 4.4.2 Tipo de posse das áreas exploradas

No quadro 12, observa-se a distribuição das áreas dos associados que responderam ao questionário, indicando que 76,59% das propriedades utilizadas são próprias dos associados, sendo que este total corresponde a 65,13% da área em produção.

QUADRO 12 – ASSOCIADOS CAPAL - POSSE DAS ÁREAS EXPLORADAS

| <b>TIPO DE POSSE</b> | <b>NÚMERO PROPRIEDADES</b> | <b>%</b>       | <b>ÁREA</b>      | <b>%</b>       |
|----------------------|----------------------------|----------------|------------------|----------------|
| Arrendada            | 59                         | 23,41%         | 5.366,00         | 17,62%         |
| <b>Própria</b>       | <b>193</b>                 | <b>76,59%</b>  | <b>19.836,57</b> | <b>65,13%</b>  |
| Parceria             | 12                         | 4,76%          | 5.252,00         | 17,25%         |
| <b>Total</b>         | <b>252</b>                 | <b>100,00%</b> | <b>30.454,57</b> | <b>100,00%</b> |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.4.3 Localização das áreas

Quanto à localização das áreas dos produtores associados da cooperativa, nota-se que a grande maioria possui área no município de Arapoti, ou seja 67,05% estão no município, e os outros 17,24% estão no município de Jaguariaíva, que é vizinho de Arapoti.

Nota-se também que 8,05% das propriedades estão no município de Itararé – SP. Este fato ocorre porque a cooperativa possui um entreposto de recebimento de grãos nesse município.

QUADRO 13 – LOCALIZAÇÃO DAS PROPRIEDADES DOS ASSOCIADOS

| <b>MUNICÍPIO</b>           | <b>PROPRIEDADES</b> | <b>% S/TOTAL</b> |
|----------------------------|---------------------|------------------|
| <b>Arapoti</b>             | <b>175</b>          | <b>67,05%</b>    |
| <b>Jaguariaíva</b>         | <b>45</b>           | <b>17,24%</b>    |
| <b>São J. da Boa Vista</b> | <b>13</b>           | <b>4,98%</b>     |
| <b>Wenceslau Brás</b>      | <b>4</b>            | <b>1,53%</b>     |
| <b>Ventania</b>            | <b>1</b>            | <b>0,38%</b>     |
| <b>Itararé</b>             | <b>21</b>           | <b>8,05%</b>     |
| <b>Carlópolis</b>          | <b>1</b>            | <b>0,38%</b>     |
| <b>Piraí do Sul</b>        | <b>1</b>            | <b>0,38%</b>     |
| <b>Total</b>               | <b>261</b>          | <b>100,00%</b>   |

FONTE – Elaborado pelo autor

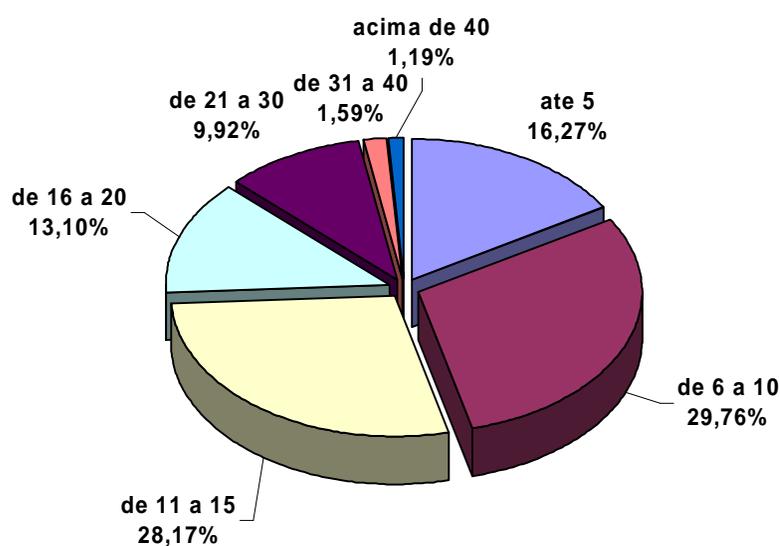
#### 4.4.4 Distância das propriedades à sede da cooperativa

Da observação da figura 15 se pode destacar a pequena distância das propriedades dos associados até a sede da cooperativa, evidenciando uma grande concentração de área dos agricultores ligados à cooperativa.

Na realidade, 97,22% das propriedades estão a menos de 30 km da sede. Se por um lado esta concentração é boa, em virtude dos altos custos de transporte, por outro pode ser um problema, tendo em vista a necessidade de expansão de áreas, em virtude do número de filhos dos produtores que deverão entrar na atividade; porém eles ainda não estão buscando áreas um pouco mais distantes da cooperativa.

FIGURA 15 – DISTRIBUIÇÃO DAS PROPRIEDADES SEGUNDO A DISTÂNCIA DA SEDE DA COOPERATIVA

#### CAPAL – Distribuição das propriedades exploradas pelos associados segundo a distância em Km até a sede da cooperativa



FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.4.5 Geração de empregos

Neste item, observa-se o grande número de empregos gerados pelos

produtores, cuja média geral é de 20,76 empregos, dos quais 13,39 correspondem a empregos temporários, quer dizer utilizados na época da safra.

Nota-se que o número de propriedades é superior ao número de produtores, ou seja, cada produtor possui mais de uma propriedade, sendo que por propriedade o número é de 9,31 empregos gerados. Isto demonstra que os produtores ligados à cooperativa estão distribuídos, em sua maioria, entre médios e grandes produtores.

#### QUADRO 14 – ASSOCIADOS CAPAL - GERAÇÃO DE EMPREGOS

|              | NÚMERO DE EMPREGADOS | PRODUTORES ASSOCIADOS | EMPREGO MÉDIO POR ASSOCIADO | NÚMERO DE PROPR. EXPLORADAS | EMPREGO MÉDIO POR PROPR. |
|--------------|----------------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Família      | 277                  | 113                   | 2,45                        | 252                         | 1,10                     |
| Permanentes  | 556                  | 113                   | 4,92                        | 252                         | 2,21                     |
| Temporários  | 1.513                | 113                   | 13,39                       | 252                         | 6,00                     |
| <b>Total</b> | <b>2.346</b>         | <b>113</b>            | <b>20,76</b>                | <b>252</b>                  | <b>9,31</b>              |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.5 Atividades exploradas

Neste item, foram analisadas as áreas de produção distribuídas por tipo de produto, bem como a produção entregue na cooperativa.

##### 4.5.1 Atividades agrícolas – área de produção

No quadro 15 se observa quais os produtos agrícolas mais produzidos pelos associados da CAPAL. Nota-se que a grande força de produção está direcionada para os produtos soja, milho, trigo e feijão.

Deve-se salientar que as respostas são de escolha múltipla, ou seja, pode haver mais de uma resposta.

O milho é o produto que mais foi indicado pelos produtores, ou seja, 85,84% dos produtores disseram que plantam milho; o soja foi apontado por 72,57% dos produtores, porém com áreas maiores com cerca de 123,34 ha de área média.

Quanto à entrega dos produtos na cooperativa, pode-se dizer que é bom o nível

de fidelidade dos cooperados, pois 97,86% do trigo, 93,28% da soja e 85,25% do milho foram entregues na CAPAL.

Com o produto feijão a situação se inverte, pois 64,60% dos produtores disseram que plantam feijão, porém apenas 7,56% do produto é entregue na cooperativa, um percentual muito baixo se comparado aos demais produtos. Este fato ocorre porque o feijão é um produto geralmente comercializado diretamente pelo produtor, sem haver necessidade de passar pela cooperativa para a secagem e armazenagem.

A aveia, apesar de não ser produzida pela grande maioria, quer dizer 18,58% dos produtores indicaram que optam por este produto, o volume entregue na cooperativa também é baixo, devido à utilização do produto como adubação verde, ou seja, o produto não é colhido pelos produtores.

**QUADRO 15 – DISTRIBUIÇÃO DAS ATIVIDADES AGRÍCOLAS E ÁREA DE PRODUÇÃO**

| PRODUTOS         | % PLANTIO     | Nº DE PRODUTORES | ÁREA HA       | ÁREA MÉDIA HA | ÍNDICE DE ENTREGA NA CAPAL |
|------------------|---------------|------------------|---------------|---------------|----------------------------|
| <b>Trigo</b>     | <b>53,10%</b> | <b>60</b>        | <b>5.390</b>  | <b>89,84</b>  | <b>97,86%</b>              |
| <b>Soja</b>      | <b>72,57%</b> | <b>82</b>        | <b>10.113</b> | <b>123,34</b> | <b>93,28%</b>              |
| <b>Milho</b>     | <b>85,84%</b> | <b>97</b>        | <b>7.822</b>  | <b>80,64</b>  | <b>85,25%</b>              |
| <b>Feijão</b>    | <b>64,60%</b> | <b>73</b>        | <b>4.674</b>  | <b>64,04</b>  | <b>7,56%</b>               |
| <b>Aveia</b>     | <b>18,58%</b> | <b>21</b>        | <b>2.395</b>  | <b>114,05</b> | <b>22,83%</b>              |
| <b>Triticale</b> | <b>1,77%</b>  | <b>2</b>         | <b>130</b>    | <b>65,00</b>  | <b>89,68%</b>              |
| <b>Frutas</b>    | <b>4,42%</b>  | <b>5</b>         | <b>84</b>     | <b>16,80</b>  | <b>0,00%</b>               |
| <b>Arroz</b>     | <b>0,88%</b>  | <b>1</b>         | <b>20</b>     | <b>20,00</b>  | <b>100,00%</b>             |
| <b>Alho</b>      | <b>0,88%</b>  | <b>1</b>         | <b>4</b>      | <b>4,00</b>   | <b>0,00%</b>               |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### **4.5.2 Produção pecuária**

A produção pecuária se caracteriza pela produção de leite e suínos que são o maior volume. Na produção de leite há 50 produtores que não entregam sua produção na cooperativa.

Produzindo suínos se encontram 35 produtores que canalizam 79,16% da

produção para ser comercializado através da cooperativa. Os demais produtos não são movimentados pela CAPAL.

#### QUADRO 16 – DISTRIBUIÇÃO DA PRODUÇÃO PECUÁRIA

| <b>PRODUTOS</b>  | <b>Nº. PRODUTORES</b> | <b>PRODUÇÃO ANUAL</b> | <b>RECBTO CAPAL</b> | <b>% RECBTO</b> |
|------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|-----------------|
| leite- litros    | 50                    | 44.059.150            | 0                   | 0,00%           |
| suínos- cabeças  | 35                    | 157.702               | 124.842             | 79,16%          |
| leitões- cabeças | 3                     | 17.980                | 0                   | 0,00%           |
| corde- cabeças   | 10                    | 14.250                | 0                   | 0,00%           |

FONTE – Elaborado pelo autor

No quadro 17 pode-se verificar o destino da produção de leite, em que a maior parte está sendo vendida para a Paulista com 55,97% do volume comercializado. Cabe salientar que nenhum litro de leite está sendo entregue à Batávia, empresa que originalmente recebia 100% da produção de Arapoti.

#### QUADRO 17 – ENTREGA DO LEITE PRODUZIDO

| <b>EMPRESAS</b> | <b>PRODUÇÃO RECEBIDA</b> | <b>% MERCADO</b> |
|-----------------|--------------------------|------------------|
| Carolina        | 4.708.500,00             | 10,69%           |
| Colaso          | 2.814.000,00             | 6,39%            |
| Parmalat        | 6.089.500,00             | 13,82%           |
| Paulista        | 24.661.250,00            | 55,97%           |
| Outros          | 5.785.900,00             | 13,13%           |
| <b>Total</b>    | <b>44.059.150,00</b>     | <b>100,00%</b>   |

FONTE – Elaborado pelo autor

### 4.5.3 Atividade principal e secundária

QUADRO 18 – DISTRIBUIÇÃO DAS ATIVIDADES EM PRINCIPAL E SECUNDÁRIA

| <b>ATIVIDADES</b>     | <b>NÚMERO DE ASSOCIADOS</b> | <b>% DA CLASSIFICAÇÃO COMO PRINCIPAL</b> | <b>% DE CLASSIFICAÇÃO COMO SECUNDARIA</b> |
|-----------------------|-----------------------------|--|---|
| <b>Soja</b>           | <b>61</b>                   | <b>63,9%</b>                             | <b>36,1%</b>                              |
| <b>Milho</b>          | <b>38</b>                   | <b>28,9%</b>                             | <b>71,1%</b>                              |
| <b>Feijão</b>         | <b>34</b>                   | <b>32,4%</b>                             | <b>67,6%</b>                              |
| <b>Trigo</b>          | <b>7</b>                    | <b>28,6%</b>                             | <b>71,4%</b>                              |
| <b>Leite</b>          | <b>41</b>                   | <b>87,8%</b>                             | <b>12,2%</b>                              |
| <b>Suínos</b>         | <b>14</b>                   | <b>42,9%</b>                             | <b>57,1%</b>                              |
| <b>Arroz</b>          | <b>1</b>                    | <b>0,0%</b>                              | <b>100,0%</b>                             |
| <b>Frutas</b>         | <b>3</b>                    | <b>66,7%</b>                             | <b>33,3%</b>                              |
| <b>Sorgo</b>          | <b>1</b>                    | <b>0,0%</b>                              | <b>100,0%</b>                             |
| <b>Aves poedeiras</b> | <b>1</b>                    | <b>0,0%</b>                              | <b>100,0%</b>                             |
| <b>Corte</b>          | <b>5</b>                    | <b>60,0%</b>                             | <b>40,0%</b>                              |
| <b>Total</b>          | <b>206</b>                  | <b>53,4%</b>                             | <b>46,6%</b>                              |

FONTE – Elaborado pelo autor

No quadro 18, verifica-se que, dos 61 produtores que plantam soja, para 63,9% deles esta é a atividade principal, já para os que produzem milho, dos 38 produtores, somente para 28,9% consideram-na como atividade principal.

Um dado que chama atenção é que dos 41 produtores de leite para 87,8% esta é sua atividade principal.

### 4.6 Planos futuros para as atividades produtivas

Nesta fase da pesquisa, tem-se o objetivo de visualizar quais as perspectivas de crescimento de cada setor das atividades produtivas, além de mostrar o nível de satisfação dos produtores quanto às atividades desenvolvidas.

Cabe salientar que as questões foram de múltipla escolha, ou seja, pode haver mais de uma resposta.

#### 4.6.1 Soja

A atividade de produção de soja tem se mostrado altamente rentável, face o produto ser cotado em dólar, e a moeda norte-americana tem mantido sua cotação elevada em relação ao real.

Diante desta boa cotação do produto no mercado, os produtores se mostram satisfeitos, refletindo no resultado da pesquisa, pois, dos produtores que disseram ser a soja a atividade principal, 72,13% pretendem aumentar a área ou o volume de produção, e 59,02% têm a intenção de melhorar a tecnologia empregada nesta atividade.

No quadro 19 se destaca a pouca frequência com que os produtores desejam manter, reduzir ou desistir da atividade, ou seja, somente 4,92% dos entrevistados responderam esta intenção.

QUADRO 19 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE SOJA

| SOJA                                       | PRODUTORES = 61 | % S/ TOTAL    |
|--|-----------------|---------------|
| <b>Aumentar área ou volume de produção</b> | <b>44</b>       | <b>72,13%</b> |
| <b>Melhorar a tecnologia</b>               | <b>36</b>       | <b>59,02%</b> |
| <b>Reduzir a produção</b>                  | <b>0</b>        | <b>0,00%</b>  |
| <b>Desistir da produção</b>                | <b>1</b>        | <b>1,64%</b>  |
| <b>Manter</b>                              | <b>2</b>        | <b>3,28%</b>  |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.6.2 Milho

A atividade de produção de milho também se mostra satisfatória aos produtores, pois 63,16% responderam que pretendem aumentar a área ou volume de produção, e 47,37% desejam melhorar a tecnologia. Nota-se também um baixo índice de produtores que pretendem reduzir ou desistir da produção de milho, reforçando a tendência de crescimento no setor.

QUADRO 20 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE MILHO

| MILHO                                      | PRODUTORES = 38 | % S/ TOTAL    |
|--|-----------------|---------------|
| <b>Aumentar área ou volume de produção</b> | <b>24</b>       | <b>63,16%</b> |
| <b>Melhorar a tecnologia</b>               | <b>18</b>       | <b>47,37%</b> |
| <b>Reduzir a produção</b>                  | <b>0</b>        | <b>0,00%</b>  |
| <b>Desistir da produção</b>                | <b>1</b>        | <b>2,63%</b>  |
| <b>Manter</b>                              | <b>5</b>        | <b>13,16%</b> |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.6.3 Leite

A produção de leite segue a mesma tendência das culturas de soja e milho, pois 75,61% dos produtores pretendem aumentar o volume de produção e 68,29% querem melhorar a tecnologia de produção.

Apesar da crise que enfrenta o setor, nota-se que mesmo assim os produtores acreditam que possa haver uma melhora para o produto no futuro, pois só 9,76% dos produtores pretendem reduzir ou desistir da produção.

QUADRO 21 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE LEITE

| LEITE                              | PRODUTORES = 41 | % S/ TOTAL    |
|------------------------------------|-----------------|---------------|
| <b>Aumentar volume de produção</b> | <b>31</b>       | <b>75,61%</b> |
| <b>Melhorar a tecnologia</b>       | <b>28</b>       | <b>68,29%</b> |
| <b>Reduzir a produção</b>          | <b>1</b>        | <b>2,44%</b>  |
| <b>Desistir da produção</b>        | <b>3</b>        | <b>7,32%</b>  |
| <b>Manter</b>                      | <b>1</b>        | <b>2,44%</b>  |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.6.4 Feijão

A produção de feijão deve crescer, porém num ritmo um pouco mais lento. Dos produtores que responderam ao questionário, 52,94% pretendem aumentar a área ou o volume de produção, porém 14,71% desejam continuar com a mesma quantidade produzida.

Nota-se que nenhum produtor pretende reduzir ou desistir da produção, porém

estes números têm pouca influência para a cooperativa, tendo em vista que somente uma pequena parte do que é produzido passa pelos armazéns da CAPAL.

#### QUADRO 22 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE FEIJÃO

| <b>FEIJÃO</b>                              | <b>PRODUTORES = 34</b> | <b>% S/ TOTAL</b> |
|--|------------------------|-------------------|
| <b>Aumentar área ou volume de produção</b> | <b>18</b>              | <b>52,94%</b>     |
| <b>Melhorar a tecnologia</b>               | <b>16</b>              | <b>47,06%</b>     |
| <b>Reduzir a produção</b>                  | <b>0</b>               | <b>0,00%</b>      |
| <b>Desistir da produção</b>                | <b>0</b>               | <b>0,00%</b>      |
| <b>Continuar como esta</b>                 | <b>5</b>               | <b>14,71%</b>     |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.6.5 Suínos

Dos produtores que responderam ser o setor de suínos a sua principal atividade, somente 35,71% responderam que pretendem aumentar o volume de produção, o que demonstra a preocupação dos produtores quanto ao futuro da suinocultura.

Mesmo assim, os produtores que querem permanecer na atividade pretendem melhorar a tecnologia de produção, pois 57,14% pretendem investir neste item.

#### QUADRO 23 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE SUÍNOS

| <b>SUÍNOS</b>                      | <b>PRODUTORES = 14</b> | <b>% S/ TOTAL</b> |
|------------------------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Aumentar volume de produção</b> | <b>5</b>               | <b>35,71%</b>     |
| <b>Melhorar a tecnologia</b>       | <b>8</b>               | <b>57,14%</b>     |
| <b>Reduzir a produção</b>          | <b>0</b>               | <b>0,00%</b>      |
| <b>Desistir da produção</b>        | <b>1</b>               | <b>7,14%</b>      |
| <b>Manter</b>                      | <b>3</b>               | <b>21,43%</b>     |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.6.6 Trigo

Uma quantidade pequena de produtores identificam o trigo como atividade principal, porém dos que indicaram esta opção, 71% pretendem aumentar a área ou o volume de produção, bem como os mesmos 71% pretendem melhorar a tecnologia.

Considerando que nenhum produtor pretende reduzir ou abandonar a atividade, pode-se concluir que estão satisfeitos com os resultados obtidos.

#### QUADRO 24 – PLANOS FUTUROS PARA A PRODUÇÃO DE TRIGO

| <b>TRIGO</b>                               | <b>PRODUTORES = 7</b> | <b>% S/ TOTAL</b> |
|--|-----------------------|-------------------|
| <b>Aumentar área ou volume de produção</b> | <b>5</b>              | <b>71%</b>        |
| <b>Melhorar a tecnologia</b>               | <b>5</b>              | <b>71%</b>        |
| <b>Reduzir a produção</b>                  | <b>0</b>              | <b>0%</b>         |
| <b>Desistir da produção</b>                | <b>0</b>              | <b>0%</b>         |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.7 Estrutura de financiamento do custeio agrícola e pecuária

O quadro 25 mostra a forma utilizada pelos produtores, ligados a CAPAL, para financiarem suas lavouras.

Nota-se que na produção agrícola uma grande parcela dos recursos utilizados para o desenvolvimento das lavouras são provenientes de financiamento bancário, na soja 48,80% são de custeio agrícola, no milho 53,66% e no trigo 46,67% também são recursos de crédito rural.

Na produção pecuária a situação é diferente, pois 91,08% dos recursos para o leite e 94,63% de recursos para a criação de suínos vêm do próprio produtor, sendo utilizada somente uma pequena parte de custeio pecuário.

QUADRO 25 – FONTES DE FINANCIAMENTO DO CUSTEIO

|                | <b>PRÓPRIO</b> | <b>BANCOS</b> | <b>CAPAL</b>  | <b>OUTROS</b> | <b>TOTAL</b>   |
|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>Soja</b>    | <b>40,67%</b>  | <b>48,80%</b> | <b>8,67%</b>  | <b>1,87%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Milho</b>   | <b>40,69%</b>  | <b>53,66%</b> | <b>5,64%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Trigo</b>   | <b>45,63%</b>  | <b>46,67%</b> | <b>7,71%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Feijão</b>  | <b>50,75%</b>  | <b>40,42%</b> | <b>8,83%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Aveia</b>   | <b>89,23%</b>  | <b>10,77%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Arroz</b>   | <b>46,67%</b>  | <b>53,33%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Café</b>    | <b>100,00%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Frutas</b>  | <b>100,00%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Sorgo</b>   | <b>15,00%</b>  | <b>70,00%</b> | <b>15,00%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Leite</b>   | <b>91,08%</b>  | <b>4,16%</b>  | <b>2,32%</b>  | <b>2,44%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Suínos</b>  | <b>94,63%</b>  | <b>2,59%</b>  | <b>2,78%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Leitões</b> | <b>100,00%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Aves</b>    | <b>100,00%</b> | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>0,00%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Corte</b>   | <b>77,23%</b>  | <b>10,71%</b> | <b>7,59%</b>  | <b>4,46%</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Total</b>   | <b>56,30%</b>  | <b>36,64%</b> | <b>6,22%</b>  | <b>0,85%</b>  | <b>100,00%</b> |

FONTE – Elaborado pelo autor

A estrutura mostrada no quadro 25 mostra um grande potencial para a criação de uma CC, pois parte dos recursos necessários para desenvolvimento das atividades dos produtores poderia ser financiada por sua própria cooperativa.

#### **4.8 Investimentos realizados**

No quadro 26 tem-se os setores onde foram efetuados investimentos pelos produtores entre 2000 e 2002, além de identificar a fonte dos recursos utilizados para tais investimentos. Um grande volume de recursos foram canalizados para compra de máquinas agrícolas e tratores, confirmando a análise feita no item anterior, na qual os produtores se mostraram satisfeitos com a atividade agrícola.

Um item que chama atenção é a compra de terras, em que 15,60% dos produtores disseram ter investido na aquisição de novas áreas, demonstrando crescimento neste setor.

Pode-se identificar também no quadro 26 que grande parte dos recursos utilizados para investimentos são de fontes próprias, demonstrando que os associados da CAPAL estão bem capitalizados.

QUADRO 26 – INVESTIMENTOS REALIZADOS ENTRE 2000 E 2002

| INVESTIMENTOS REALIZADOS      | PRODUTORES 109 | % S/ TOTAL    | FONTE DOS RECURSOS |               |               |
|-------------------------------|----------------|---------------|--------------------|---------------|---------------|
|                               |                |               | PRÓPRIO            | BANCOS        | OUTROS        |
| <b>Máquinas agrícolas</b>     | 36             | <b>33,03%</b> | <b>51,67%</b>      | <b>35,00%</b> | <b>13,33%</b> |
| <b>Tratores</b>               | 22             | <b>20,18%</b> | <b>35,23%</b>      | <b>31,82%</b> | <b>32,95%</b> |
| <b>Barracão</b>               | 18             | <b>16,51%</b> | <b>95,56%</b>      | <b>4,44%</b>  | <b>0,00%</b>  |
| <b>Compra de terra</b>        | 17             | <b>15,60%</b> | <b>97,65%</b>      | <b>0,00%</b>  | <b>2,35%</b>  |
| <b>Tanque de resfriamento</b> | 9              | <b>8,26%</b>  | <b>44,44%</b>      | <b>55,56%</b> | <b>0,00%</b>  |
| <b>Plantadeira</b>            | 9              | <b>8,26%</b>  | <b>57,78%</b>      | <b>18,89%</b> | <b>23,33%</b> |
| <b>Nenhum</b>                 | 8              | <b>7,34%</b>  |                    |               |               |

FONTE – Elaborado pelo autor

Somente na parte de aquisição de tanques de resfriamento é que os produtores têm utilizado mais recursos de bancos do que próprios.

#### 4.9 Plano de investimentos futuros

Da observação do quadro 27, constata-se que existe um forte interesse dos associados em efetuar investimentos futuros, quando o maior volume de recursos deverá ser canalizado para compra de maquinários, tratores e aquisição de terras com 39,46% dos associados pretendendo investir nesta área.

É importante destacar o grande volume de recursos a ser investido na aquisição de terras, ou seja 7,7 milhões de reais, sendo que 84,44% deste valor deverá ser através de recursos próprios.

Novamente nota-se que a grande parcela de investimentos deverá ser com recursos próprios, pois dos 14,5 milhões de reais a serem investidos, 61,92% deverá ser de recursos dos associados, confirmando assim a boa situação financeira em que se encontram os cooperados da CAPAL.

Este item também reforça o potencial para a criação de uma CC, pois parte dos

recursos necessários para investimentos poderia ser gerado dentro do próprio sistema cooperativista e outra parte através de repasses obtidos junto ao BNDES, que através do Bansicredi poderia ser canalizado ao setor.

QUADRO 27 – INTENÇÕES DE INVESTIMENTOS FUTUROS

| TIPO DE INVESTIMENTO FUTURO | VALOR TOTAL   | VALOR MÉDIO ASSOCIADO | CAP. PRÓPRIO  | CAP. TERCEIROS | % S/ TOTAL N= 109 |
|-----------------------------|---------------|-----------------------|---------------|----------------|-------------------|
| Nenhum                      |               |                       |               |                | 0,00%             |
| Maquinário                  | 2.000         | 118                   | 43,33%        | 56,67%         | 15,60%            |
| Trator                      | 655           | 50                    | 20,00%        | 80,00%         | 11,93%            |
| Aquisição de terras         | 7.770         | 597                   | 84,44%        | 15,56%         | 11,93%            |
| Barracão                    | 415           | 51                    | 100,00%       | 0,00%          | 7,34%             |
| Plantadeira                 | 233           | 33                    | 53,33%        | 46,67%         | 6,42%             |
| Sala de ordenha             | 165           | 33                    | 75,00%        | 25,00%         | 4,59%             |
| Casa                        | 370           | 74                    | 100,00%       | 0,00%          | 4,59%             |
| Colheitadeira               | 1.040         | 260                   | 32,50%        | 67,50%         | 3,67%             |
| Infra estrutura             | 335           | 83                    | 75,00%        | 25,00%         | 3,67%             |
| Outros                      | 1.590         | 159                   | 40,00%        | 60,00%         | 10,9%             |
| <b>Total</b>                | <b>14.573</b> |                       | <b>61,92%</b> | <b>38,08%</b>  | <b>0,00%</b>      |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.10 Avaliação da cooperativa

Esta parte da pesquisa tem o objetivo de avaliar o grau de satisfação dos associados em relação à cooperativa, além de sentir dos associados qual deve ser o papel a ser desempenhado pela CAPAL para melhor atendê-los.

##### 4.10.1 Missão da cooperativa

Nota-se que os associados da CAPAL demonstram uma preocupação forte em relação à comercialização de seus produtos. Fica claro que, de acordo com o quadro 28, os cooperados esperam que a cooperativa seja a grande negociadora de seus produtos.

Existe um forte sentimento de união entre os produtores, pois para 88,48% das respostas a missão da cooperativa está entre a busca de união dos produtores para maior competitividade, comercialização com maior escala para obter melhores preços.

Cabe observar que, somente para 5,31% dos associados, a missão da cooperativa é de beneficiar os associados. Com isso pode-se concluir que os produtores não possuem um sentimento paternalista em relação à cooperativa.

QUADRO 28 – MISSÃO DA CAPAL

| MISSÃO DA CAPAL - SEGUNDO SEUS ASSOCIADOS  | PRODUTORES | %      |
|--|------------|--------|
| Comercialização, compra e venda da produção por melhores preços, escala comercial para obter custos competitivos | 44         | 38,94% |
| União dos produtores - competitividade   | 25         | 24,77% |
| Apoiar os produtores, especialmente pequenos, em busca da competitividade  | 17         | 15,04% |
| Conseguir bons preços nos insumos  | 11         | 9,73%  |
| Baixar custos pela atuação em escala   | 9          | 7,96%  |
| Propiciar assistência agrícola aos cooperados  | 8          | 7,08%  |
| Facilitar compra e venda dos nossos produtos   | 8          | 7,08%  |
| Obter preços competitivos compra e venda   | 8          | 7,08%  |
| Facilitar o trabalho   | 7          | 6,19%  |
| Armazenagem  | 6          | 5,31%  |
| Beneficiar associados  | 6          | 5,31%  |
| Facilitar compras em comum   | 6          | 5,31%  |

FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.10.2 Conhecimento dos objetivos

Os associados da cooperativa demonstram conhecer os objetivos da Capal. Isso fica evidenciado no quadro 29 em que 68,14% dos associados disseram conhecer a maioria ou todos os seus objetivos, e somente 7,07% disseram não conhecer nenhum ou quase nenhum.

Este resultado mostra o grande comprometimento dos associados com a cooperativa, pois fica claro que a maioria tem se mantido informada quanto à evolução dos trabalhos da CAPAL.

QUADRO 29 – GRAU DE CONHECIMENTO, ENTRE OS ASSOCIADOS, DOS OBJETIVOS DA CAPAL

| CONHECIMENTO DOS OBJETIVOS | ASSOCIADO  | %              |
|----------------------------|------------|----------------|
| Todos                      | 18         | 15,93%         |
| Maioria                    | 59         | 52,21%         |
| Alguns                     | 20         | 17,70%         |
| Poucos                     | 8          | 7,08%          |
| Quase nenhum               | 3          | 2,65%          |
| Nenhum                     | 5          | 4,42%          |
| <b>Total</b>               | <b>113</b> | <b>100,00%</b> |

FONTE – Elaborado pelo autor

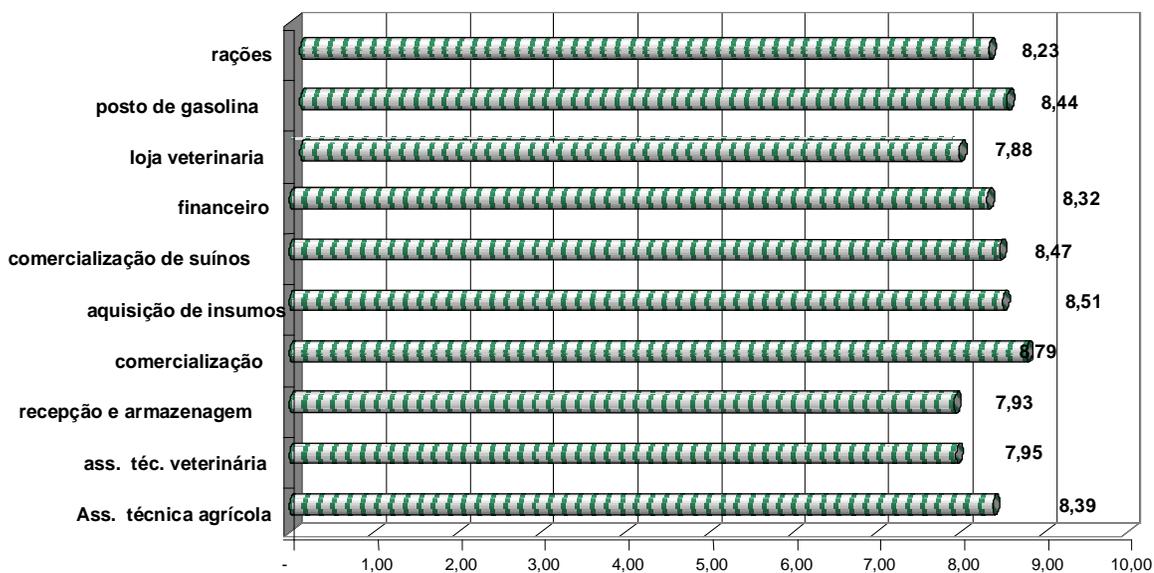
#### 4.10.3 Serviços prestados pela cooperativa

Foi analisado o grau de satisfação dos serviços prestados pela cooperativa, e a avaliação foi feita considerando as notas dadas pelos produtos aos serviços que mais utilizam no dia a dia. As notas poderiam variar de 0 a 10, sendo que acima de 8 os serviços são considerados excelentes.

Na figura 16 verifica-se um alto grau de satisfação em relação aos serviços prestados pela cooperativa, em que a menor nota, para a loja veterinária, foi de 7,88, e as maiores notas foram para a comercialização de produtos com 8,79 e aquisição de insumos com 8,51.

FIGURA 16 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA COOPERATIVA

**CAPAL – Avaliação dos serviços, pesquisa com cooperados**



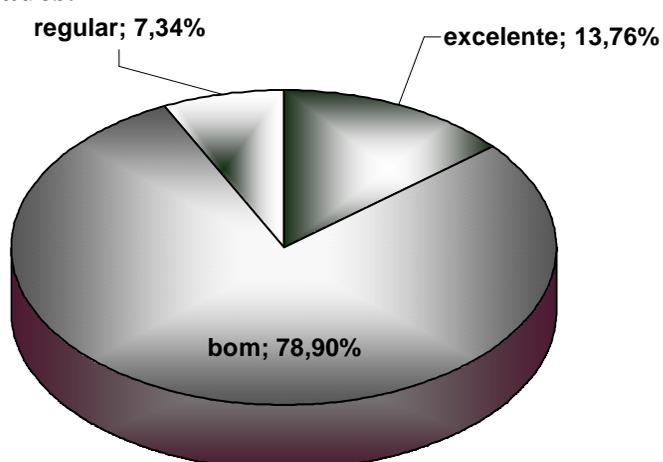
FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.10.4 Avaliação da administração da cooperativa

Foi avaliado o grau de satisfação dos associados quanto à administração da cooperativa. O resultado demonstra um alto nível de satisfação pois 92,66% consideram a administração entre boa, e ótima e somente 7,34% consideram-na regular.

FIGURA 17 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS ASSOCIADOS EM RELAÇÃO À ADMINISTRAÇÃO DA COOPERATIVA

**CAPAL – Avaliação da administração da cooperativa pelos associados.**



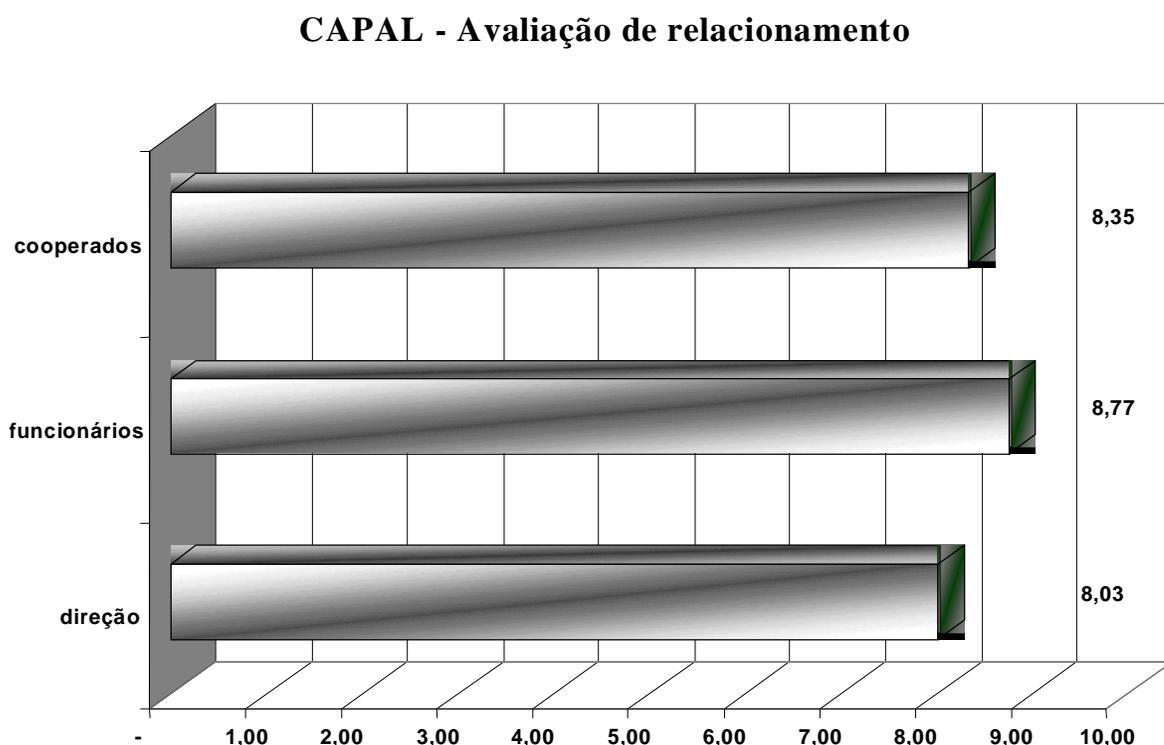
FONTE – Elaborado pelo autor

#### **4.10.5 Avaliação do relacionamento**

Quanto ao relacionamento dos cooperados em relação aos próprios cooperados, aos funcionários e à direção, também o grau de satisfação é alto, já que entre os cooperados a nota média foi de 8,35, em relação aos funcionários foi de 8,77 e com a direção da cooperativa a nota foi de 8,03.

Nota-se que a maior nota ficou em relação aos funcionários, demonstrando excelente entrosamento dos cooperados com a cooperativa.

FIGURA 18 – GRAU DE SATISFAÇÃO ENTRE O RELACIONAMENTO COOPERATIVA X COOPERADOS



FONTE – Elaborado pelo autor

#### 4.11 Informatização dos associados

Quanto à informatização do quadro social da cooperativa, o quadro 30 mostra que um grande número de associados possuem computador, ou seja 74,34% estão nesta condição, e 52,21% estão conectados à Internet.

Esta avaliação demonstra a preocupação dos associados em relação à tecnologia. Além disto, foi perguntado sobre quais informações os produtores gostariam de ter acesso no site da CAPAL, sendo que 37,16% gostariam de ter cotações e preços de produtos.

QUADRO 30 – NÍVEL DE INFORMATIZAÇÃO DOS ASSOCIADOS

| <b>POSSUI COMPUTADOR</b>      | <b>N</b>   | <b>%</b>       |
|-------------------------------|------------|----------------|
| sim                           | 84         | 74,34%         |
| não                           | 29         | 25,66%         |
| <b>ESTÁ LIGADO À INTERNET</b> | <b>113</b> | <b>100,00%</b> |
| sim                           | 59         | 52,21%         |
| não                           | 54         | 47,79%         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>113</b> | <b>100,00%</b> |

FONTE – Elaborado pelo autor

QUADRO 31 – TIPOS DE INFORMAÇÕES A SER DISPONIBILIZADAS NO SITE DA CAPAL

| <b>INFORMAÇÕES SOLICITADAS POR SITUAÇÃO DA CAPAL</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|--|----------|----------|
| Preços de insumos e produtos                         | 29       | 25,66%   |
| Extratos conta associados                            | 16       | 14,16%   |
| Não sabe   | 14       | 12,39%   |
| Saldos conta associados                              | 14       | 12,39%   |
| Cotações em geral- preços                            | 13       | 11,50%   |
| Nenhuma  | 10       | 8,85%    |
| Clima- meteorologia                                  | 9        | 7,96%    |
| Mercado interno                                      | 8        | 7,08%    |
| Análises de mercado                                  | 7        | 6,19%    |
| Mercado mundial                                      | 6        | 5,31%    |
| Mercado nacional                                     | 5        | 4,42%    |
| Cooperativa em geral                                 | 5        | 4,42%    |
| Produtos da cooperativa                              | 4        | 3,54%    |
| Tudo em relação à pecuária leiteira                  | 4        | 3,54%    |
| Comercialização                                      | 4        | 3,54%    |

FONTE – Elaborado pelo autor

Ainda no quadro 31 verifica-se uma grande preocupação em relação às informações de mercado, tanto nacional como mundial, mostrando assim uma visão voltada para os negócios e não somente uma visão interna de sua atividade, em que existe a preocupação em plantar da melhor maneira possível, porém não esquecendo os fatores de mercado.

#### 4.11.1 Pontos fortes e fracos da cooperativa

Entre as respostas apresentadas pelos associados, constata-se que o sentimento

em relação à cooperativa é positivo, pois poucos identificaram pontos fracos, sendo que algumas das reclamações ficaram concentradas na capacidade de recepção e secagem de grãos, com 12,38% dos que responderam.

QUADRO 32 – PRINCIPAIS PONTOS FRACOS DA COOPERATIVA

| <b>FRACOS</b>                             | <b>N</b> | <b>%</b> |
|---|----------|----------|
| Nenhum                                    | 12       | 10,62%   |
| Capacidade de secagem                     | 7        | 6,19%    |
| Recepção de grãos                         | 7        | 6,19%    |
| Armazenagem de grãos em Itararé           | 6        | 5,31%    |
| Burocracia notas                          | 5        | 4,42%    |
| Filas para recebimento de grãos           | 5        | 4,42%    |
| Atendimento veterinário                   | 4        | 3,54%    |
| Capacidade de armazenamento em geral      | 4        | 3,54%    |
| Falta transparência                       | 4        | 3,54%    |
| Taxas elevadas- recebimento e armazenagem | 4        | 3,54%    |

FONTE – Elaborado pelo autor

Por outro lado, quanto aos pontos fortes, destacam-se a comercialização com 28,32% das respostas e venda de insumos com 27,43%. Praticamente todas as formas da pesquisa indica alto grau de satisfação com a cooperativa.

O quadro 33 confirma o nível de aceitação dos trabalhos realizados pela cooperativa, em prol dos associados.

QUADRO 33 – PRINCIPAIS PONTOS FORTES DA COOPERATIVA

| <b>FORTES</b>                      | <b>N</b> | <b>%</b> |
|------------------------------------|----------|----------|
| Comercialização                    | 32       | 28,32%   |
| Insumos                            | 31       | 27,43%   |
| Armazenagem- recebimento e secagem | 11       | 9,73%    |
| Ass. técnica agrícola              | 11       | 9,73%    |
| Ração                              | 10       | 8,85%    |
| Tudo                               | 9        | 7,96%    |
| União dos produtores               | 8        | 7,08%    |
| Atendimento                        | 7        | 6,19%    |
| Confiabilidade, credibilidade      | 7        | 6,19%    |
| Financeiro                         | 7        | 6,19%    |

FONTE – Elaborado pelo autor

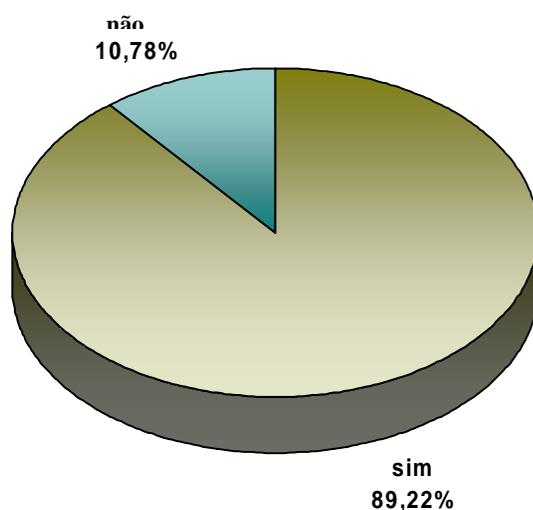
#### 4.12 Interesse na criação de uma cooperativa de crédito

Além das perguntas utilizadas para ter uma radiografia da cooperativa, tanto em relação à visão dos associados para o futuro, quanto em relação à aprovação, de um modo geral, da cooperativa por seus cooperados, um dos objetivos principais da pesquisa foi identificar as condições gerais para a criação de uma CC e também qual o nível de interesse dos associados a este respeito.

Na pergunta feita sobre a intenção de capitalizar a CC, conforme a figura 19, existe uma grande disposição a este respeito, pois 89,22% responderam que sim, têm intenção de efetuar algum tipo de capitalização na CC.

FIGURA 19 – GRAU DE INTENÇÃO DE CAPITALIZAR A COOPERATIVA DE CRÉDITO

#### CAPAL – Intenção de capitalizar a cooperativa de crédito.



FONTE – Elaborado pelo autor

Quanto à forma de capitalizar a CC, a grande maioria não tem uma resposta clara, revelando dificuldades em identificar a maneira mais simples - 50,44% responderam que não sabem ou tem que avaliar.

Para um pequeno grupo, a forma mais fácil seria através da retenção de parte da produção entregue na CA, ou seja 9,72% escolheram esta alternativa.

Apesar de ser pequena a quantidade de associados que citaram a retenção de parte da produção entregue na cooperativa, aparentemente esta seria a forma mais simples, pois num primeiro momento não estaria envolvendo recursos financeiros. Outra alternativa seria o pagamento em dinheiro do valor da quota de capital que cada cooperado resolvesse investir na nova cooperativa.

QUADRO 34 – FORMAS PARA CAPITALIZAR A COOPERATIVA DE CRÉDITO

| <b>COMO CAPITALIZAR A COOP. DE CRÉDITO</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|--|----------|----------|
| Não tem idéia, não sabe                    | 34       | 30,09%   |
| Tem de avaliar                             | 23       | 20,35%   |
| Não respondeu                              | 17       | 15,04%   |
| Nada                                       | 7        | 6,19%    |
| 10% da produção                            | 5        | 4,42%    |
| 3 a 5% da produção total                   | 3        | 2,65%    |
| 2% da produção agrícola total              | 3        | 2,65%    |

FONTE – Elaborado pelo autor

De uma forma geral, pode-se afirmar que são boas as condições para a criação de uma CC ligada à CAPAL, pois além do grande volume de recursos disponível, tanto por parte dos produtores quanto por parte da cooperativa para investimento na CC, existe um grande potencial para repasse de recursos aos produtores para viabilizarem suas lavouras e fazerem os investimentos necessários.

## **CAPÍTULO V – CONSTITUIÇÃO DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

### **5 COMO CONSTITUIR UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

#### **5.1 Introdução**

Este capítulo tem como objetivo definir modelos para a constituição de uma CC específica para o setor agropecuário.

Três caminhos podem ser adotados para a condução dos trabalhos de constituição de uma CC.

- 1) Criação de uma CC independente de uma central, mas ligada a uma CA: a constituição de uma cooperativa independente, deverá seguir, assim como uma ligada a uma Central, as normas do Banco Central do Brasil específicas para o setor.
- 2) Criação de uma CC ligada a uma central, no caso específico do Paraná o SICREDI, que tem normas claras para constituição e funcionamento de cooperativas ligadas a ela, além de contar com um banco cooperativa que é o BANSICREDI.
- 3) Todos os interessados podem se associar a uma CC já existente na região, fazendo parte de um grupo já estabelecido, em que o volume de recursos movimentados são superiores aos de uma cooperativa recém-criada.

O objetivo deste trabalho não é criar modelos específicos para constituição de CC, nem mostrar os passos para esta constituição, mas sim proporcionar evidências empíricas de que as condições financeiras e qualidade do quadro de cooperados, além da condição financeira da CA, podem determinar o sucesso do empreendimento.

Na realidade, trata-se de identificar, através do estudo de caso, as condições gerais necessárias para a criação de uma CC, ligada à CA, que possa atender às necessidades de captação e aplicação de recursos para o setor agrícola.

## 5.2 Constituição de uma CC independente de uma Central

A constituição de uma CC independente, ou seja, não ligada a uma Central, deverá seguir o que determina a Lei 5764 de 1971, quanto à forma de constituição de cooperativas, além da resolução 2771 de 2000 anexo 1, do Banco Central do Brasil, que regulamenta o funcionamento de CCs.

Para criar uma CC, primeiro haverá a necessidade de prévia autorização do Banco Central do Brasil, que será concedida sem ônus e com prazo indeterminado; após esta fase, haverá a necessidade de reunir no mínimo 20 pessoas interessadas em se associar, não tendo limite quanto ao número máximo, todos ligados aos setor agropecuário.

A cooperativa poderá admitir a associação de funcionários da própria CC, aposentados que, quando em atividade, atendiam aos preceitos estatutários da associação, pais, cônjuge e dependente legal do associado falecido.

### 5.2.1 Limites operacionais

As CCs deverão observar o limite mínimo de capital social e patrimônio líquido ajustado (PLA) que, conforme a resolução 2.771, são:

- a) capital integralizado de R\$4.300,00 (quatro mil e trezentos reais), na data de autorização para funcionamento;*
- b) PLA de R\$43.000,00 (quarenta e três mil reais), após dois anos da referida data;*
- c) PLA de R\$86.000,00 (oitenta e seis mil reais), após quatro anos da referida data.*

Para efeito de verificação do atendimento dos limites mínimos de capital social e patrimônio líquido ajustado (PLA), deverão ser deduzidos do PLA das CCs os valores correspondentes ao patrimônio líquido mínimo fixado para as instituições financeiras de que participem, ajustados proporcionalmente ao nível de cada participação.

Devem ser observados os limites operacionais de diversificação de risco por cliente, que são:

*a) 25% (vinte e cinco por cento) do PLA, por parte de todas as cooperativas de crédito, em aplicações em títulos e valores mobiliários emitidos por uma mesma empresa, empresas coligadas e controladora e suas controladas;*

*b) 5 % (cinco por cento) do PLA, por parte de cooperativas de crédito singulares não filiadas a centrais de crédito, em operações de crédito e de concessão de garantias com um único associado(RESOLUÇÃO 2.771).*

Deverá ainda ser observado o limite de endividamento, a ser utilizado na realização de quaisquer operações passivas facultadas às cooperativas, ou seja, quanto à captação de recursos dos associados, que tem o limite de cinco vezes o PLA, no caso de cooperativas singulares não filiadas a centrais.

Neste modelo, a cooperativa terá de se estruturar por conta própria, não contando com a ajuda de um órgão já constituído, que pudesse dar apoio e direcionamento ao empreendimento.

De modo geral, este seria um sistema no qual a cooperativa começaria suas atividades em pequenas operações, crescendo com o tempo até atingir um volume de negócios que possa atender aos anseios dos cooperados.

### **5.2.2 Pontos fortes e fracos de uma cooperativa independente**

Diante dos limites operacionais e forma de constituição, identificam-se alguns pontos fortes deste modelo, o qual, com um crescimento lento, faz com que os produtores se unam para atingir os objetivos traçados por eles; como o grupo ligado à CA é relativamente pequeno, fica fácil controlar a situação financeira dos associados, reduzindo os riscos de inadimplência.

Este modelo, contudo, se mostra vulnerável em alguns aspectos: primeiro quanto ao volume de recursos que poderá ser investido.

Considerando que para as cooperativas não ligadas a uma central o limite operacional que poderá ser emprestado a um único associado é de 5% do PLA, e considerando que a cooperativa estará iniciando suas atividades e por isso o valor do capital será baixo, este valor, com certeza, não atingirá os objetivos dos associados.

Quanto ao volume de operações passivas, também ocorrerá a mesma situação, pois o limite de operação para cooperativas não ligadas a uma central é de cinco vezes o valor do PLA, também não atendendo aos anseios dos cooperados.

Nesta situação, a título de exemplo, se for considerado um valor de capital de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), o valor máximo a ser emprestado a um único associado será de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais), e o limite de captação de recursos será de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais), o que para atender aos cooperados de uma CA, a princípio, seriam valores muito aquém dos necessários.

### **5.3 Constituição de uma CC ligada à central SICREDI**

A criação de uma CC ligada a uma central, sendo no Paraná a central SICREDI, deverá seguir os mesmos passos de constituição de uma cooperativa independente, ou seja, ter prévia autorização do BACEN, ter no mínimo 20 associados, não havendo limite máximo de associados.

A maior diferenciação entre estar ou não ligado a uma central está justamente nos limites operacionais impostos pelo BACEN.

#### **5.3.1 Limites operacionais**

Assim como as CCs independentes, as ligadas à central SICREDI, deverão obedecer aos limites operacionais impostos pelo BACEN que neste caso são superiores em relação às independentes. Outro ponto refere-se ao valor do capital social e patrimônio líquido ajustado PLA que para as cooperativas ligadas a uma central são inferiores às independentes.

*a) capital integralizado de R\$3.000,00 (três mil reais), na data de autorização para funcionamento;*

*b) PLA de R\$30.000,00 (trinta mil reais), após três anos da referida data;*

*c) PLA de R\$60.000,00 (sessenta mil reais), após cinco anos da referida data (RESOLUÇÃO 2.771).*

Para atender aos limites mínimos de capital social e patrimônio líquido

ajustado (PLA), também deverão ser deduzidos do PLA das CCs os valores correspondentes ao patrimônio líquido mínimo fixado para as instituições financeiras de que participem, ajustados proporcionalmente ao nível de cada participação.

Quanto aos limites operacionais de diversificação de risco por cliente, deverão ser observadas as seguintes situações:

*a) 25% (vinte e cinco por cento) do PLA, por parte de todas as cooperativas de crédito, em aplicações em títulos e valores mobiliários emitidos por uma mesma empresa, empresas coligadas e controladora e suas controladas;*

*b) 10% (dez por cento) do PLA, para as cooperativas singulares filiadas a centrais de crédito, em operações de crédito e de concessão de garantias com um único associado (RESOLUÇÃO 2.771).*

No caso de endividamento, a ser utilizado na realização de quaisquer operações passivas que são facultadas às cooperativas, entre outras, a aplicação de recursos por parte dos associados na cooperativa. Deverá ser observado o limite de dez vezes o PLA para cooperativas singulares filiadas a centrais.

Para as cooperativas de crédito rural singulares, filiadas a centrais, que apresentem valor de patrimônio líquido, ajustado de acordo com a regulamentação em vigor, será permitido um limite de endividamento adicional até o máximo de R\$650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais), a ser utilizado exclusivamente em operações realizadas ao amparo do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

As CCs singulares podem deduzir das obrigações computadas para efeito da observância do limite de endividamento os recursos aplicados em títulos públicos federais.

Estes limites já poderiam ser considerados como uma grande vantagem em se estar ligado a uma central de crédito, porém outros pontos devem ser considerados.

### **5.3.2 Pontos fortes e fracos de uma cooperativa ligada à central SICREDI**

Estar dentro de um sistema significa pertencer e submeter-se a um grupo de

normas e regras, que entrelaçadas formam um todo harmônico. Desse modo, uma CC ligada a uma central, neste caso o SICREDI, deverá seguir e concordar com as regras impostas pelo sistema.

Muitas são as vantagens de pertencer a um sistema como o SICREDI, porém como em qualquer outro negócio existem pontos negativos que devem ser levados em consideração. Como vantagens ou pontos fortes pode-se destacar:

- a) Ganho de escala, em que todos os recursos de liquidez das Cooperativas são administrados de forma conjunta através do BANSICREDI. Este é um ponto importante, pois se a cooperativa não pertencer ao SICREDI, não fará parte também do BANSICREDI e desta forma deverá utilizar os serviços, caso necessário, de um banco comercial, sendo que o mais comum é utilizar os serviços do Banco do Brasil.
- b) Possibilidade de o associado participar da formulação, do planejamento, enfim de todos os passos da cooperativa, através das assembleias gerais com poder de voto. Também, participa diretamente dos resultados da cooperativa, proporcionalmente às suas operações.
- c) O associado conta com o Fundo Garantidor de Crédito, composto de 0,03% do valor médio mensal dos depósitos à vista, que garante 100% das aplicações feitas na cooperativa. Caso a cooperativa seja liquidada, o sistema SICREDI cobrirá os valores das aplicação efetuadas pelos associados.
- d) Possuir recursos para as operações de pequeno porte através de representações do BANSICREDI em bancos de desenvolvimento, tais como o BNDES e outros bancos que repassam os recursos não aplicados na exigibilidade. Estas operações de pequeno porte nem sempre são de interesse dos bancos comerciais.
- e) Os associados poderão ter acesso de imediato a todos os produtos e

serviços bancários que, conforme o SICREDI, são aproximadamente 100 produtos existentes, além de sistemas automatizados de controle e peças de marketing.

- f) Ter rede de atendimento, onde o SICREDI atua, atualmente em cinco estados da federação: Paraná, Rio grande do Sul, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e São Paulo.
- g) As cooperativas singulares podem contar com uma confederação que pesquisa e desenvolve um sistema próprio de informática e comunicação, oferecendo toda a assessoria necessária ao seu desenvolvimento.
- h) Contar com uma Central Estadual que oferece a suas filiadas uma estrutura organizacional, disponibilizando trabalhos de expansão, recrutamento e seleção, jurídico, auditorias, contadores, psicólogos, além de outros profissionais treinados para bem servir as suas filiadas, facilitando, assim, a sua operacionalização.
- i) Possuir regimento interno e estatuto padrão que norteie as atividades e as práticas das filiadas.
- j) Possuir Manual de Padronização Visual em que todas as filiadas tenham uma mesma imagem, passando, assim, credibilidade aos associados.

Entre os pontos negativos, ou fracos, destaca-se a figura da responsabilidade solidária, ou seja, uma cooperativa é diretamente responsável pelo insucesso de outra, pois caso uma cooperativa seja liquidada, todas as outras estarão assumindo os prejuízos deixados por esta liquidação.

Dentro do SICREDI, a cooperativa estará sujeita a normas rígidas de limites de crédito e administração da liquidez. A cooperativa também deverá cumprir as normas externas impostas pelo BACEN, além de internas, imposta pelo SICREDI, sob pena de intervenção imposta pela central na filiada.

Todo este conjunto de pontos fortes e fracos mostra uma certa vantagem em constituir uma CC ligada à central SICREDI, em relação a uma cooperativa independente, porém outros pontos devem ser observados.

O sistema SICREDI definiu áreas de ação das cooperativas já ligadas à central, tendo como objetivo dificultar a entrada de novas cooperativas em uma mesma região, disputando assim os mesmos clientes. Por um lado esta atitude fortalece as cooperativas existentes, por outro, dificulta a criação de novas cooperativas, que serão obrigadas a ficar à margem do sistema.

Dentro do sistema SICREDI, uma cooperativa singular encontrará inúmeras facilidades para condução de seus negócios, sendo que a missão do SICREDI é justamente a de disponibilizar à sociedade uma alternativa democrática para gerir seus recursos financeiros e prestar serviços bancários em geral.

Esta missão define bem os objetivos do sistema SICREDI, no qual a busca de uma alternativa democrática, ou seja, dentro da visão de união para melhor gerir os recursos financeiros necessários para desenvolvimento das atividades produtivas, além da prestação de serviços bancários.

As atribuições da cooperativa de crédito singular ligadas ao SICREDI são:

- a) atender aos associados em geral e aos clientes do banco;
- b) administrar os recursos financeiros movimentados na cooperativa, controlando os valores captados e aplicados pelos associados;
- c) estruturar-se de acordo com os regimentos internos e as normas definidas pelo sistema;
- d) elaborar plano de metas , de expansão e marketing, segundo diretrizes fixadas pelo sistema;
- e) executar os serviços de expansão, conforme definido em comum acordo com o sistema SICREDI;

- f) organizar o quadro social e dar transparência dos resultados da gestão da cooperativa;
- g) proceder a divulgação institucional dos produtos e serviços, disponibilizados pelo SICREDI e BANSICREDI;
- h) obedecer ao padrão visual do estabelecimento, de acordo com o padrão do SICREDI.

O associado participa dos resultados da cooperativa, proporcionalmente às operações realizadas e não ao capital investido.

Estando dentro do sistema SICREDI, são muitos os benefícios para a comunidade local, entre eles pode-se citar:

- prioriza e atende às demandas econômico-financeiras das comunidades, atuando em nível local e regional;
- prioriza e atende às demandas dos integrantes das CCs, constituídas a partir de determinada categoria de produtores;
- atua como instrumento de organização econômica da sociedade, constituindo-se como poderoso mecanismo regulador de preços no mercado;
- reinveste e mantém os recursos na comunidade onde atua.

Desta forma, pode-se dizer que o papel das CCs é oferecer produtos e serviços financeiros e bancários, com vantagem competitiva em relação ao mercado convencional, mediante administração transparente e participativa.

O papel do SICREDI é suprir as entidades do sistema de condições técnico e operacionais que lhes garantam competitividade no mercado financeiro, viabilizar a excelência funcional das cooperativas filiadas.

E o BANSICREDI tem por finalidade oferecer soluções financeiras ao seu

mercado e ao sistema de crédito cooperativo – SICREDI, contribuindo para o seu desenvolvimento, dos clientes, acionistas, colaboradores e comunidade.

Os produtos e serviços oferecidos pelo BANSICREDI aos associados e clientes das CCs vai desde depósitos à vista e a prazo, cheque especial, aplicações financeiras, até cartão de crédito e serviços de cobrança, ou seja, praticamente todos os produtos e serviços oferecidos por bancos comerciais.

De acordo com dados apresentados pelo SICREDI, em seu relatório anual de 2001, o número de associados cresceu de 1999 para 2001 em 72,22% passando de 273.725 associados para 471.412 associados. Os depósitos à vista cresceram 130% no mesmo período, passando de 143 milhões de reais para 329 milhões de reais em 2001.

Os depósitos a prazo cresceram 165% de 1999 para 2001 indo de 362 milhões para 960 milhões de reais. As sobras líquidas do período subiram 96% em igual período, evoluindo de 32 milhões para 63 milhões de reais, e os recursos totais aplicados no sistema cresceram 132% passando de 706 milhões para 1.639 milhões de reais.

Diante desses números, pode-se afirmar que o sistema de crédito cooperativo vem experimentando um crescimento acentuado no volume de operações e número de associados, demonstrando o grande potencial do sistema e confirmando ser boa alternativa para CAs.

#### **5.4 Participação em uma CC existente**

Tendo em vista a dificuldade apresentada quanto à divisão de áreas de ação das CCs existentes, em que são restringidos o acesso de novas cooperativas dentro de uma mesma região, surge uma nova opção para as CAs que querem criar uma CC para atender a seus produtores.

Esta alternativa seria apresentar aos cooperados da CA uma CC na região, mostrando-lhes as vantagens de participar de um sistema já consolidado, onde o volume de recursos a serem aplicados seriam superiores aos de uma cooperativa

recém-criada e com um baixo valor de Capital.

Os produtores se associariam à cooperativa existente, integralizando um pequeno volume de capital e já disporiam de um grande volume de produtos e serviços que está disponível dentro do sistema SICREDI e BANSICREDI.

Esta seria, ao que parece, a melhor opção apresentada pois, além de apresentar os mesmos pontos fortes apresentados para as cooperativas ligadas ao sistema SICREDI, ainda teria a vantagem de ser uma cooperativa já consolidada e em operação, não passando pelas dificuldades inerentes ao início de uma nova atividade.

A cooperativa abriria uma agência do SICREDI na localidade da CA e poderia começar a operar, inclusive como banco, atendendo a toda a comunidade local.

Porém alguns aspectos negativos devem ser considerados, entre eles, o fato de a CAPAL ser uma cooperativa de origem holandesa e que traz dos seus ancestrais o espírito cooperativista, na qual a união de forças acontece dentro da comunidade em que vivem.

Isto poderia trazer algumas dificuldades, pois os cooperados consideram a cooperativa como sendo sua e, desta forma, investem para que ela cresça e se fortaleça para que no futuro seus filhos possam utilizar dos seus serviços.

Neste caso, estariam se associando a uma cooperativa existente, cuja sede não pertence ao município em que vivem, os diretores não fazem parte da sua comunidade e as decisões são tomadas sem o prévio conhecimento de todos, o que poderia gerar dúvidas quanto à forma de administração e à condução dos negócios da cooperativa.

Este fato poderia ser amenizado caso houvesse um acordo com a CC, para que um dos membros de sua diretoria fosse indicado pela CAPAL, estreitando o relacionamento e criando, assim, um maior comprometimento dos cooperados com a CC.

Outra dificuldade a ser analisada é que a CAPAL faz parte do grupo ABC, ou

seja, as cooperativas CAPAL, BATAVO e CASTROLANDA, todas com a mesma origem holandesa e que seguem os mesmos princípios do cooperativismo.

Porém a CAPAL está ligada à área de ação da cooperativa de crédito de Santo Antônio da Platina, e as cooperativas BATAVO e CASTROLANDA estão na área de ação da cooperativa dos Campos Gerais em Ponta Grossa. Este fato cria dificuldades pois haveria a necessidade das cooperativas do grupo não estarem juntas neste empreendimento, fazendo parte de CCs diferentes.

Para minimizar esta situação, seria necessário um contato com a central SICREDI, para incluir a CAPAL na mesma área de ação a que pertencem as cooperativas BATAVO e CASTROLANDA, podendo assim as três juntas entrarem numa nova atividade.

## **CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

A finalidade desta pesquisa foi demonstrar a viabilidade de constituição de uma cooperativa de crédito CC ligada Cooperativa Agropecuária Arapoti Ltda – CAPAL, com o objetivo de resolver os problemas de captação e aplicação de recursos, tanto da cooperativa quanto de seus cooperados.

As conclusões obtidas ao final do presente trabalho podem ser estruturadas nas seguintes categorias:

- a) Conclusões sobre a CAPAL;
- b) Conclusões sobre a pesquisa empírica;
- c) Recomendações para futuras pesquisas.

### **a) Conclusões sobre a CAPAL**

Da análise da situação econômica e financeira, além da estrutura apresentada pela Cooperativa Agropecuária Arapoti Ltda – CAPAL, pode-se deduzir os seguintes dados:

- A cooperativa foi constituída por produtores de origem holandesa, e aos poucos, foi aumentando o número de produtores brasileiros em seu quadro social. Mantém um forte espírito de cooperação entre os associados, além de ser extremamente fechada na comunidade em que vivem.

- Em se tratando da situação financeira da cooperativa, observa-se uma forte recuperação de seus indicadores, após a reestruturação verificada a partir de 1995, com todos os índices de liquidez estando em boa situação em relação ao padrão apresentado pelas cooperativas do Paraná.

As ações de reestruturação empresarial, com redução de despesas, alongamento das dívidas, austeridade nos investimentos e venda de ativos não ligados à operação, foram essenciais para dar o equilíbrio financeiro à CAPAL.

Com os resultados apresentados, a cooperativa conseguiu reduzir o volume de despesas financeiras e adequar o nível de seu endividamento, passando de uma situação difícil e de quase insolvência para uma situação equilibrada com elevado saldo de tesouraria.

- A estrutura da cooperativa se mostra equilibrada às suas necessidades. Houve uma seleção natural de associados e os que permaneceram ligados à cooperativa mantêm um movimento compatível com estrutura e capacidade da CAPAL e do número de funcionários existentes.

- Quanto aos produtos movimentados na cooperativa, se constatou uma perda de volume operacional nas áreas de pecuária, com queda nas operações com suínos, leite e rações; no setor agrícola houve um forte crescimento no recebimento dos produtos soja e milho, bem como na venda de insumos.

A situação atual favorece a definição de estratégias de crescimento, devendo, porém, manter os resultados obtidos, com estabelecimento de diretrizes para a manutenção da capacidade de autofinanciamento plena, com sobras de caixa.

#### **b) Conclusões sobre a pesquisa empírica**

As principais conclusões acerca da pesquisa empírica, realizada com os associados da CAPAL são as seguintes:

- A maioria dos associados da CAPAL estão na faixa etária entre 33 e 55 anos de idade e possuem em média de 3 a 5 dependentes; são sócios da cooperativa há mais de 10 anos.

- Com relação ao nível de escolaridade dos produtores ligados à cooperativa, se conclui que é grande o número de associados com segundo grau, técnico e nível superior. 75,83% dos entrevistados se encontram nesta situação.

- Na pesquisa, através do gasto familiar dos associados, comprova-se um alto nível de renda dos produtores, este fato, demonstra que a região onde à CAPAL atua

os produtores mantêm um alto poder aquisitivo, o que contribui para o objetivo da pesquisa, que seria um dos pontos positivos para a criação de uma cooperativa de crédito.

- A maioria dos associados ligados à CAPAL são considerados entre médios e grandes produtores, utilizando áreas próprias e mantendo uma forte estrutura de produção. A maior parte dessas áreas, ou seja 63,40% do total, são utilizadas para a agricultura comercial, responsável por grande volume de recursos movimentados através da cooperativa.

Há uma concentração de áreas produtivas no município de Arapoti, e as propriedades estão localizadas num raio de 30 Km da cooperativa.

Os cooperados são grandes geradores de empregos no município, gerando, em média, 20,76 empregos entre fixos e temporários por produtor.

- Entre as atividades exploradas, a maior concentração está na parte agrícola, sendo as culturas de soja e milho as principais geradoras de recursos para os produtores. A maioria dos associados está satisfeita com essas culturas que vêm gerando bons resultados.

Existe um grande interesse, dos produtores, em investir no setor agrícola, a maior parte desses investimentos serão feitos para aumentar as áreas de produção e outra parte, serão utilizados em tecnologia, que se faz necessário, para aumento de produtividade.

Na produção pecuária, a região é caracterizada por grandes produtores de leite, cuja média diária de produção dos cooperados é de 2.447 litros de leite por dia. Toda a produção de leite é comercializada diretamente pelos produtores aos laticínios, não envolvendo a cooperativa nesta negociação, porém, os recursos são movimentados através da cooperativa.

A produção de suínos vem diminuindo nos últimos anos e a comercialização é feita em parte pela cooperativa, 79,16% do total, e o restante é vendido diretamente

pelos produtores.

A produção pecuária “suínos e leite”, vêm enfrentando algumas crises, porém os produtores não pretendem deixar a atividade, devendo haver, inclusive, investimentos para aumentar a produção.

- As fontes de financiamento, para o desenvolvimento das atividades, em sua maioria, são com recursos próprios, principalmente no setor pecuário, onde as linhas de financiamento são escassas; já no setor agrícola, são utilizados recursos de custeio para desenvolvimento das lavouras.

Nos últimos dois anos, percebe-se uma concentração de investimentos realizados para aquisição de máquinas e equipamentos, a outra parte dos recursos, utilizados pelos produtores, foram direcionados para compra de terras, cujo objetivo é o aumento da produção . Este fato, por si só, justifica a criação de uma cooperativa de crédito, que além de centralizar os recursos para custeio agrícola, poderia suprir a carência de recursos para custeio pecuário.

Quando se trata de investimentos futuros, deverá haver grandes movimentações financeiras, a maior parte destes, deverão ocorrer em máquinas, equipamentos e compra de terras. Do total a ser investido o maior volume deverá ser com recursos próprios, ou seja 61,92% do total, e o restante com recursos de terceiros.

- No quesito, avaliação da cooperativa, os produtores se mostraram conhecedores dos objetivos da mesma, onde verifica-se que 68,14% responderam que têm conhecimento destes objetivos. Outro destaque, é a visão dos produtores quanto à missão da CAPAL. Para a grande maioria, a cooperativa existe para comercializar bem seus produtos, comprando e vendendo através de grandes lotes, sendo assim competitiva no mercado.

- Quanto ao grau de satisfação dos produtores com os serviços prestados pela cooperativa, todos os setores foram avaliados positivamente, com médias acima de

8,0 com poucas reclamações e algumas solicitações para investimentos em recepção e secagem de grãos.

No processo de avaliação, 92,66% dos produtores que responderam a pesquisa, qualificam sua administração entre boa e excelente.

- Os produtores estão bem informatizados, sendo que 74,34% possuem computador em casa ou na propriedade, e o maior interesse quanto a informações a serem prestadas pela cooperativa refere-se à situação do mercado nacional e mundial, com cotações de preços de produtos e insumos.

Dentre os pontos fortes das atividades em que opera a cooperativa, houve destaque na comercialização de produtos e insumos, demonstrando assim, que tanto os produtores quanto a cooperativa, buscam um mesmo objetivo, que é comercializar bem a produção.

Devido a todos os aspectos e pontos positivos gerados nesta pesquisa, que vai desde a satisfação dos cooperados com a cooperativa, até os resultados apresentados, a nível administrativo e financeiro, surge assim, a possibilidade de viabilizar a criação de uma cooperativa de crédito, com o intuito de centralizar as atividades dos cooperados, bem como aproveitar do grau de confiança depositado por eles na administração da cooperativa.

Esta confiança é comprovada através da pesquisa, pois 89,22% dos entrevistados, responderam que estão dispostos a capitalizar uma cooperativa de crédito ligada à CAPAL. Quanto à forma de capitalização, uma parte deverá ser através da retenção de um percentual da produção entregue na CAPAL, e outra parte com aporte de capital diretamente pelos produtores.

A criação de uma CC ligada à CAPAL deverá ser o caminho a ser seguido pelos produtores ligados à cooperativa. O estudo mostra que é totalmente viável este novo empreendimento que, pelo movimento gerado pelos produtores e pela própria cooperativa, em pouco tempo haverá recursos disponíveis para atender aos anseios

dos produtores.

Com a CC em funcionamento, os recursos movimentados dentro da CA serão menores, reduzindo assim a carga tributária incidente atualmente.

A melhor forma de constituição é uma CC ligada a uma central, pois os níveis de aporte de capital inicial são menores e o volume de recursos a serem movimentados são superiores ao de uma cooperativa independente.

Ao receber a autorização, pelo Banco Central, para criação de um Banco Cooperativo, o sistema foi amplamente fortalecido pois seus custos são inferiores aos dos bancos comerciais, dando condições para as cooperativas praticarem menores taxas e ampliarem os serviços oferecidos aos associados.

Diante do exposto, a pergunta formulada no Cap. I, que define o problema como sendo: **“A criação de uma Cooperativa de Crédito - CC poderia resolver o problema de captação e aplicação de recursos das CAs, bem como reduzir a carga tributária na qual as mesmas estão sendo inseridas?”** Foi respondida.

Quanto a **Hipótese Maior**, que afirma: **A viabilização de uma Cooperativa de Crédito – CC, ligada a uma única Cooperativa Agropecuária – CA, constituída e administrada profissionalmente, permitira obter os recursos necessários, a custos extremamente atraentes, para serem repassados aos seus cooperados** através das análises dos dados da pesquisa e do tratamento das informações fornecidas pela mesma, percebe-se uma **corroboração** em todos os sentidos, analisando desde a fundamentação teórica onde demonstra a evolução do cooperativismo de crédito, até os resultados positivos apresentados na pesquisa empírica.

Contrastando ainda, a **Hipótese Maior**, considerando os resultados da pesquisa empírica, quanto a avaliação da administração da CAPAL, comprova-se que uma profissionalização da administração creditada em um alto nível de aprovação, pelos cooperados, produzirá reflexos positivos na criação da cooperativa de crédito,

**corroborando** com a hipótese maior, onde afirma que a cooperativa deverá ser constituída e administrada profissionalmente.

Através da **Hipótese Menor**, que faz a afirmação: **Os Cooperados estarão aplicando as sobras de dinheiro em sua própria instituição, gerando assim novos recursos para o sistema, que reaplicados, fecharia o ciclo financeiro e viabilizaria todo o setor**, comprova que os dados levantados nesta pesquisa onde define que a centralização dos recursos aos cooperados através da cooperativa de crédito, vem **corroborar** com esta hipótese demonstrando que a cooperativa de crédito pode contribuir para a fidelização dos cooperados, levando em consideração que todos os recursos gerados e aplicados estariam sendo movimentados dentro do setor cooperativista.

### **c) Recomendações para futuras pesquisas**

Neste tópico são sugeridas algumas linhas de futuras pesquisas, que poderiam contribuir para um maior conhecimento do sistema cooperativista.

- Pesquisar sistemas de avaliação das cooperativas de crédito que possam identificar, com antecedência, riscos de insolvência.
- Pesquisar qual a influência do grau de profissionalização da administração de cooperativas de crédito sobre os seus resultados, e qual o nível de profissionalização das cooperativas existentes.
- Pesquisar se o tamanho das cooperativas agropecuárias é primordial para o sucesso das cooperativas de crédito.
- Qual o nível de influência da diretoria da cooperativa agropecuária nas decisões da cooperativa de crédito.
- Pesquisar modelos que possam avaliar a responsabilidade social das sociedades cooperativas no desenvolvimento das comunidades onde estão inseridas, tanto no nível econômico quanto social e cultural.

- Pesquisar o nível de escolaridade dos diretores executivos das sociedades cooperativas, qual o papel desempenhado por esses diretores, se dão expediente ou não no dia a dia e qual a sua influência nos resultados da cooperativa.

## REFERÊNCIAS

- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 2771**. Brasília, 2000.
- BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Ensaio em cooperativismo**. São Paulo, USP, 1998.
- BOETTCHER, Erik (organizador). **Problemas de direção em cooperativas**. Tradução de Kurt Jahn. Florianópolis, Ed. Da UFSC Assocene. 1983.
- BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo, Editora Atlas, 1995.
- CASAROTTO FILHO, N.; KOPITCKE, B. Hartmut. **Análise de investimentos**. São Paulo, Editora Atlas, 2000.
- CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo, Ed. McGraw-Hill, 1977.
- CEBRIAN, Pedro Martinez; SANTANA, Mara. **Manual de orientações para a constituição de cooperativas de crédito mutuo**. Curitiba, Sicooper, 1996.
- COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO ESTADO DO PARÁ. **Jornal Cooperativista** – vários relatórios trimestrais. Belém.
- CROTEAU, John T. **A Economia das cooperativas de crédito**. 3. Ed. São Paulo, Editora Atlas, 1968. Tradução: AGUIAR, Ricardo Werneck.
- DENCKER, Ada de Freitas Maneti; VIÁ, Sarah Chucid da. **Pesquisa empírica em ciências humanas (com ênfase em comunicação)**. São Paulo, Editora Futura, 2001.
- FAÇANHA, A. **Práticas bancárias**. T&C Gráfica e Editora. Brasília, 2000.
- FUNDAÇÃO FRIEDRICH NAUMANN. **O cooperativismo no Brasil: Enfoques, análises e contribuições**. FSN & ASSOCEP. Curitiba, 1979.
- GAWLAK, Albino; RATZKE, Fabianne Allage Y. **Cooperativismo: filosofia de vida para um mundo melhor**. Curitiba, SESCOOP/PR: OCEPAR, 2001.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo, Atlas, 1987.
- \_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3<sup>a</sup> Ed. São Paulo, Atlas, 1996.
- GIMENES, Régio Marcio Toesca. **Análisis del comportamiento de los administradores financieros respecto al coste y estructura de capital. Aplicación a las cooperativas agropecuárias del Estado del Paraná**. “Tesis Doctoral”. León, 1999.

GUIMARÃES, Mário Kruei; ARAÚJO, Adilson Tadeu D.. **Ilustrado série cooperativismo: Navegue nesse sistema; vol. 3.** 3<sup>a</sup> Ed. Brasília, CONFEBRAS, 2001.

GUIMARÃES, Mário Kruei. **Crédito rural para cooperativas: Teoria, prática, legislação, normas.** Porto Alegre, FECOTRIGO, 1977.

INCRA. **Legislação cooperativista – Índice alfabético e remissivo.** Brasília, Ministério da Agricultura / INCRA , 1971.

IRION, João Eduardo. **Cooperativismo e economia social.** São Paulo, Editora STS, 1997.

JUNYENT, J.. **Usos y abusos de la banca española.** Madrid, Ed. Pirámide, 1989.

KARAN, Mirian. **Cooperativas avançam no vazio do crédito.** Jornal Valor Econômico, Curitiba, 06 set. 2002.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A. **Metodologia científica.** 3. Ed. São Paulo, Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos de metodologia científica.** 4<sup>a</sup> Ed. São Paulo, Atlas, 2001.

MICHELLON, Ednaldo. **Cadeia produtiva & desenvolvimento regional : uma análise a partir do setor têxtil do algodão no noroeste do Paraná.** Maringá, Chichetec, 1999.

MIRALLES, J. L. et al. **Matemáticas de las operaciones financieras. Problemas resueltos.** Badajoz, Ed. Ice/Universitas, 1999.

OCB, Organização das Cooperativas Brasileiras. **Anais do XI congresso brasileiro de cooperativas.** Brasília, OCB, 1999.

OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. **Metodologia científica, planejamento e técnicas de pesquisa: uma visão holística do conhecimento humano.** São Paulo, Editora LTr, 2000.

PINHO, Diva Benevides (organizadora). **Administração de cooperativas.**(manual de cooperativismo vol. III) São Paulo, CNPq., 1982.

\_\_\_\_\_. **Tipologia cooperativista.**(manual de cooperativismo vol. IV) São Paulo, CNPq., 1984.

\_\_\_\_\_. **As Cooperativas – Importante instrumento de desenvolvimento econômico.** Brasília, Fipe – Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 1979.

\_\_\_\_\_. **Cooperativismo fundamentos doutrinários e teóricos.** São Paulo, Fundace, 2001.

QUEIROZ, Carlos Alberto R. S. de, **Manual da cooperativa de serviços e trabalho**. 5ª Edição, São Paulo, Ed. STS, 1998.

RECH, Daniel. **Cooperativas: uma alternativa de organização popular**. Rio de Janeiro, DP&A Editora, 2000.

RIOS, Luís Oliveira. **Cooperativas brasileiras: manual de sobrevivência & crescimento sustentável**. São Paulo, Ed. STS, 1998.

ROSS, Stephen A. et al. **Administração financeira – Corporate finance**. Tradução: SANVICENTE, Antônio Zoratto. São Paulo, Editora Atlas, 1995.

SCHARDONG, Ademar. **Cooperativa de crédito: instrumento de organização econômica da sociedade**. Porto Alegre, Ed. Rígel, 2002.

SEREGATTI, Marli. **A colonização holandesa em Arapoti**. Jornal CAPAL 40 anos. Arapoti, 2000, p. 4-5-6.

SICREDI. **Manual de orientação para a constituição de cooperativas de crédito mutuo**. Curitiba, SICREDI, 1996.

SICREDI. **Relatório anual**. Curitiba, SICREDI, 2001.

SIMCSIK, Tibor. **OSM Organização, sistemas e métodos**. São Paulo, Ed. Futura, 2ª Edição, 2002.

SIMCSIK, Tibor. e POLLONI, Enrico G. F.. **Tecnologia da informação automatizada**. São Paulo, Ed. Berkeley, 2002.

SIMCSIK, Tibor. e SIMCSIK, Zilda Catharina. **O novo executivo em ação**. São Paulo, Ed. STS, 2000.

THE COOPERATIVE LEAGUE OF THE U.S.A. **Administração moderna de empresas e cooperativas**. Tradução: SIMÕES, Auripebo Berrance. Editora Atlas, 1975.

VERITAS. **Manual del usuário de servicios bancarios. Guía práctica para realizar operaciones com Bancos y Cajas de Ahorro**. Madrid, Ed. Veritas Estudios Financieros, 1999.

VIEIRA, Sonia. **Como escrever uma tese 5ª Edição**. São Paulo, Pioneira. 1999.

ZYLBERSZTAJN, Decio, et. al. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. São Paulo, Pioneira. 2000.

## ANEXOS

### **Anexo 1 - Resolução 2.771**

Aprova Regulamento que disciplina a constituição e o funcionamento de cooperativas de crédito.

- BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9. da Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1964, torna publico que o CONSELHO MONETARIO NACIONAL, em sessão realizada em 30 de agosto de 2000, tendo em vista o disposto nos arts. 4., incisos VI e VIII, e 55 da referida Lei e 103 da Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971,

#### **R E S O L V E U**

Art. 1. Aprovar o Regulamento anexo que disciplina a constituição e o funcionamento de cooperativas de crédito.

Parágrafo único. Além da disciplina contida no Regulamento anexo a esta Resolução, devem ser observadas, pelas cooperativas de crédito, as demais normas legais e regulamentares em vigor a elas aplicáveis.

Art. 2. Não serão concedidas autorizações para o funcionamento de cooperativas de crédito do tipo "Luzzatti", bem como para seções de crédito de cooperativas mistas.

Art. 3. Fica o Banco Central do Brasil autorizado a baixar as normas e a adotar as medidas julgadas necessárias a execução do disposto nesta Resolução.

Art. 4. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 5. Fica revogada a Resolução n. 2.608, de 27 de maio de 1999.

Brasília, 30 de agosto de 2000

Armínio Fraga Neto Presidente

#### **ANEXO**

##### **CAPITULO I Da Constituição**

Art. 1. O funcionamento de cooperativas de crédito depende de prévia autorização do Banco Central do Brasil, concedida sem ônus e por prazo indeterminado.

Parágrafo único. A autorização de que trata este artigo é concedida para o funcionamento de cooperativas de crédito mútuo e de crédito rural singulares e de cooperativas centrais de crédito constituídas de acordo com a legislação em vigor e este Regulamento.

Art. 2. As cooperativas de crédito singulares devem fazer constar de seus estatutos condições de associação de pessoas físicas que levem em conta, além das disposições legais pertinentes, a existência de afinidades entre os associados, segundo os critérios abaixo delineados, cabendo ao Banco Central do Brasil decidir sobre a adequação das correspondentes cláusulas estatutárias propostas a aprovação:

I - no caso de cooperativas de crédito mútuo:

a) empregados ou servidores e prestadores de serviço em caráter não eventual

1- determinada entidade pública ou privada;

2- determinado conglomerado econômico;

3- conjunto definido de órgãos públicos hierárquica ou administrativamente

vinculados;

4- conjunto definido de pessoas jurídicas que desenvolvam atividades idênticas ou estreitamente correlacionadas por afinidade ou complementaridade;

b) trabalhadores de:

1) determinada profissão regulamentada;

2) determinada atividade, definida quanto a especialização;

3) conjunto definido de profissões ou atividades cujos objetos sejam idênticos ou estreitamente correlacionados por afinidade ou complementaridade;

II - no caso de cooperativas de crédito rural, pessoas que desenvolvam, na área de atuação da cooperativa, de forma efetiva e predominante, atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas, ou se dediquem a operações de captura e transformação do pescado.

Parágrafo 1. As cooperativas de crédito singulares podem também admitir a associação de:

I - empregados da própria cooperativa de crédito, das entidades a ela associadas e daquelas de cujo capital participem, e pessoas físicas prestadoras de serviços, em caráter não eventual, a cooperativa de crédito e as referidas entidades, equiparados aos primeiros no tocante aos seus direitos e deveres como associados;

II - aposentados que, quando em atividade, atendiam aos critérios estatutários de associação;

III - pais, cônjuge ou companheiro, viúvo e dependente legal de associado e pensionista de associado falecido.

Parágrafo 2. O Banco Central do Brasil poderá estabelecer condições quanto a apresentação de documentação destinada a comprovação das possibilidades de reunião, controle, realização de operações e prestação de serviços por parte das cooperativas de crédito, com vistas a aprovação da área de admissão de associados definida pelo estatuto e de pedidos de ampliação da referida área.

Art. 3. As cooperativas centrais de crédito devem prever, em seus estatutos e normas operacionais, dispositivos que possibilitem prevenir e corrigir situações anormais que possam configurar infrações a normas legais ou regulamentares ou acarretar risco para a solidez das cooperativas filiadas e do sistema cooperativo associado, inclusive a possibilidade de constituição de fundo com objetivo de garantir a liquidez do sistema.

Parágrafo 1. Com vistas a atingir os objetivos previstos neste artigo, devem as cooperativas centrais de crédito desempenhar, entre outras, as seguintes funções:

I - supervisionar o funcionamento e realizar auditoria em suas filiadas, podendo, para tanto, examinar livros e registros de contabilidade e outros papéis ou documentos ligados as atividades daquelas cooperativas, mantendo a disposição do Banco Central do Brasil os relatórios elaborados por seus supervisores e auditores;

II - supervisionar e coordenar o cumprimento das disposições regulamentares referentes a implementação do sistema de controles internos de suas filiadas;

III - formar e capacitar membros de órgãos estatutários, gerentes e associados de cooperativas filiadas, bem como seus próprios supervisores e auditores, mantendo departamento responsável por essas atividades;

IV - promover, em relação as cooperativas singulares filiadas, a partir do ano

de 2001, auditoria de demonstrações financeiras relativas ao exercício social, inclusive notas explicativas exigidas pelas normas legais e regulamentares em vigor.

Parágrafo 2. Na realização de auditoria de demonstrações financeiras de cooperativas singulares, as cooperativas centrais devem atuar por meio de equipe própria, contando com auditores que atendam, no que couber, a regulamentação específica do Conselho Federal de Contabilidade, ou mediante contratação de auditores independentes registrados na Comissão de Valores Mobiliários.

Parágrafo 3. As cooperativas centrais devem comunicar, imediatamente, ao Banco Central do Brasil, qualquer anormalidade detectada no desempenho das atribuições de que trata este artigo, e adotar providências para que seja restabelecida a regularidade do funcionamento das cooperativas filiadas.

Parágrafo 4. As cooperativas centrais devem designar diretor estatutário responsável pelas atividades tratadas neste artigo.

Parágrafo 5. O Banco Central do Brasil poderá especificar, com vistas ao cumprimento das disposições deste artigo:

I - critérios de inspeção e avaliação e padrões de apresentação de relatórios resultantes das atividades de que se trata;

II - prazos para adequação e outras condições referentes ao desempenho das atribuições tratadas neste artigo;

III - condições a serem observadas com vistas a prestação de serviços, sob contrato, a cooperativas de crédito não filiadas, bem como a contratação de serviços especializados no mercado.

#### CAPITULO II Da Administração

Art. 4. É vedado aos membros de órgãos estatutários e aos ocupantes de funções de gerência de cooperativas de crédito participar da administração ou deter 5% (cinco por cento) ou mais do capital das demais instituições financeiras, exceto de cooperativas de crédito.

Parágrafo único. Somente é permitida a reeleição, como efetivo ou suplente, de apenas um terço dos membros efetivos e um terço dos membros suplentes do conselho fiscal de cooperativas de crédito.

#### CAPITULO III Do Capital e do Patrimônio Líquido

Art. 5. As cooperativas de crédito devem observar os seguintes limites mínimos, em relação ao capital e ao patrimônio líquido ajustado na forma da regulamentação em vigor (PLA):

I - cooperativas centrais:

a) capital integralizado de R\$60.000,00 (sessenta mil reais), na data de autorização para funcionamento;

b) PLA de R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais), após três anos da referida data;

c) PLA de R\$300.000,00 (trezentos mil reais), após cinco anos da referida data;

II - cooperativas singulares filiadas a centrais:

a) capital integralizado de R\$3.000,00 (três mil reais), na data de autorização para funcionamento;

b) PLA de R\$30.000,00 (trinta mil reais), após três anos da referida data;

c) PLA de R\$60.000,00 (sessenta mil reais), após cinco anos da referida data

III - cooperativas singulares não filiadas a centrais:

- a) capital integralizado de R\$4.300,00 (quatro mil e trezentos reais), na data de autorização para funcionamento;
- b) PLA de R\$43.000,00 (quarenta e três mil reais), após dois anos da referida data;
- c) PLA de R\$86.000,00 (oitenta e seis mil reais), após quatro anos da referida data.

Parágrafo único. As cooperativas de crédito autorizadas a funcionar até a data da entrada em vigor deste Regulamento devem adequar-se aos limites estabelecidos neste artigo, contando-se os respectivos prazos:

I - a partir de 27 de maio de 1999, para as cooperativas de crédito autorizadas a funcionar até essa data;

II - a partir da data de autorização, para as demais cooperativas de crédito.

Art. 6. Para efeito de verificação do atendimento dos limites mínimos estabelecidos no art. 5., deverão ser deduzidos do PLA das cooperativas de crédito os valores correspondentes ao patrimônio líquido mínimo fixado para as instituições financeiras de que participem, ajustados proporcionalmente ao nível de cada participação.

Art. 7. As cooperativas de crédito devem manter, a partir das datas-base adiante especificadas, valor de patrimônio líquido, ajustado na forma da regulamentação em vigor, compatível com o grau de risco da estrutura de seus ativos, passivos e contas de compensação (PLE), de acordo com o disposto no Regulamento Anexo IV a Resolução n. 2.099, de 17 de agosto de 1994, alterado pela Resolução n. 2.692, de 24 de fevereiro de 2000:

I - cooperativas centrais de crédito: 30 de junho de 2001, inclusive;

II - cooperativas de crédito singulares: 30 de junho de 2002, inclusive.

Parágrafo 1. Fica estabelecido em 0,20 (vinte centésimos) o fator F aplicável ao ativo ponderado pelo risco (APR), com vistas ao cálculo do PLE, conforme fórmula definida pela regulamentação citada neste artigo.

Parágrafo 2. Até as datas-base estabelecidas neste artigo, as cooperativas de crédito singulares devem observar o limite de endividamento estabelecido no art. 10, ficando vedada as cooperativas centrais a contratação ou renovação de operações que infrinjam os níveis mínimos de PLA a serem observados, ou que agravem eventuais excessos verificados com relação aos referidos níveis.

Art. 8. É vedado as cooperativas de crédito:

I - efetuar aumento de capital mediante a retenção de parte do valor dos empréstimos;

II - conceder empréstimo com a finalidade de permitir a subscrição de quotas-partes de seu capital;

III - adotar o capital rotativo, assim caracterizado o registro, em contas de patrimônio líquido, de recursos captados com vistas a realização de depósitos a vista e a prazo.

Parágrafo 1. Excetuam-se das vedações dos incisos I e II deste artigo as cooperativas de crédito rural que estabelecerem em seus estatutos critérios de proporcionalidade, caso em que podem incluir no orçamento de custeio agrícola, pecuário, de industrialização ou beneficiamento, verba necessária a elevação do capital do associado até atingir o mínimo exigido para a concessão do empréstimo.

Parágrafo 2. O estatuto social poderá estabelecer regras referentes a resgates eventuais de quotas de capital, quando de iniciativa do associado, de forma a preservar, além do número mínimo de quotas, o cumprimento dos limites

estabelecidos pela regulamentação em vigor e a integridade do capital e patrimônio líquido, cujos recursos devem permanecer por prazo suficiente para refletir a estabilidade inerente a sua natureza de capital fixo da instituição.

#### CAPITULO IV Das Operações

Art. 9. As cooperativas de crédito podem praticar as seguintes operações:

I - captação de recursos:

- a) de associados, oriundos de depósitos a vista e depósitos a prazo sem emissão de certificado;
- b) de instituições financeiras, nacionais ou estrangeiras, na forma de empréstimos, repasses, refinanciamentos e outras modalidades de operações de crédito;
- c) de qualquer entidade, na forma de doações, de empréstimos ou repasses, em caráter eventual, isentos de remuneração ou a taxas favorecidas;

II - concessão de créditos, exclusivamente a seus associados, incluídos os membros de órgãos estatutários, nas modalidades de:

- a) desconto de títulos;
- b) operações de empréstimo e de financiamento;
- c) crédito rural;
- d) repasses de recursos oriundos de órgãos oficiais e instituições financeiras;

III - aplicações de recursos no mercado financeiro, inclusive depósitos a prazo, com ou sem emissão de certificado, observadas eventuais restrições legais e regulamentares específicas de cada aplicação;

IV - prestação de serviços:

a) de cobrança, de custódia, de correspondente no País, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros e sob convênio com instituições públicas e privadas, nos termos da regulamentação aplicável as demais instituições financeiras;

b) a outras instituições financeiras, mediante convênio, para recebimento e pagamento de recursos coletados com vistas a aplicação em depósitos, fundos e outras operações disponibilizadas pela instituição conveniente;

V - formalização de convênios com outras instituições financeiras com vistas a:

a) obter acesso indireto a conta Reservas Bancárias, na forma da regulamentação em vigor;

b) participar do Serviço de Compensação de Cheques e Outros Papéis (SCCOP);

c) realizar outros serviços complementares as atividades fins da cooperativa;

VI - outros tipos previstos na regulamentação em vigor ou autorizados pelo Banco Central do Brasil.

Parágrafo 1. Na captação de recursos na forma do inciso I, alínea "a", a cooperativa de crédito deve cientificar o associado, mediante documento formal, que os depósitos não contam com garantia do Fundo Garantidor de Crédito - FGC.

Parágrafo 2. Na execução dos convênios de que trata o inciso IV, alínea "b", deste artigo, deve ser observado que:

I - compete a cooperativa de crédito manter registros a parte, evidenciando que os recursos coletados ao amparo do mencionado convênio, bem como as remunerações pagas pela instituição financeira, pertencem aos aplicadores, permanecendo segregados de sua contabilidade, e realizar fechamentos diários das

posições;

II - compete a instituição financeira conveniente evidenciar, relativamente aos recursos recebidos e suas remunerações, a titularidade dos aplicadores individuais, bem como a condição, da cooperativa conveniada, de simples prestadora de serviços;

III - a instituição financeira conveniente dispensara, aos recursos assim captados, tratamento idêntico ao dispensado as demais captações realizadas junto aos seus clientes diretos, para fins da observação da legislação e regulamentação aplicáveis.

Parágrafo 3. A concessão de crédito a membros de órgãos estatutários deverá observar critérios idênticos aos utilizados para os demais associados.

Parágrafo 4. Os recursos captados ou repassados de outras instituições financeiras:

I - destinados ao crédito rural, deverão ser integralmente aplicados em operações vinculadas aquela finalidade;

II - sem destinação específica, deverão ser integralmente aplicados em operações vinculadas a atividade principal prevista em estatuto.

Art. 10. Devem ser observados os seguintes limites operacionais:

I - de diversificação de risco por cliente:

a) 25% (vinte e cinco por cento) do PLA, por parte de todas as cooperativas de crédito, em aplicações em títulos e valores mobiliários emitidos por uma mesma empresa, empresas coligadas e controladora e suas controladas;

b) 20% (vinte por cento) do PLA, por parte de cooperativas centrais de crédito, em operações de crédito e de concessão de garantias com uma única cooperativa filiada;

c) 10% (dez por cento) do PLA, por parte de cooperativas singulares filiadas a centrais de crédito, e 5 % (cinco por cento) do PLA, por parte de cooperativas de crédito singulares não filiadas a centrais de crédito, em operações de crédito e de concessão de garantias com um único associado.

II - de endividamento, a ser utilizado na realização de quaisquer operações passivas facultadas as cooperativas, admitidas inclusive as referidas no Parágrafo 1. deste artigo:

a) de dez vezes o PLA, no caso de cooperativas singulares filiadas a centrais;

b) de cinco vezes o PLA, no caso de cooperativas singulares não filiadas a centrais.

Parágrafo 1. Fica estabelecido, para as cooperativas de crédito rural singulares, filiadas a centrais, que apresentem valor de patrimônio líquido, ajustado de acordo com a regulamentação em vigor, até o máximo de R\$650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais), limite de endividamento adicional de dez vezes o respectivo PLA, a ser utilizado exclusivamente em operações realizadas ao amparo do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF).

Parágrafo 2. As cooperativas de crédito singulares podem deduzir, das obrigações computadas para efeito da observância do limite de endividamento, os recursos aplicados em títulos públicos federais.

Parágrafo 3. Não estão sujeitos aos limites de diversificação de risco os depósitos e aplicações efetuados nas cooperativas centrais de crédito pelas cooperativas filiadas, bem como os realizados no banco cooperativo pelas

cooperativas acionistas.

Parágrafo 4. As cooperativas de crédito rural singulares referidas no Parágrafo 1., na realização de operações de crédito ao amparo do PRONAF em favor de associados pessoas físicas, podem adotar limite de diversificação de risco de até 20% (vinte por cento) do PLA durante o primeiro ano de funcionamento, e de até 10% (dez por cento) após o referido prazo.

Parágrafo 5. Para efeito de verificação dos limites estabelecidos neste artigo, será deduzido do PLA o montante das participações no capital social de instituições financeiras referidas nos incisos I e II do art. 11.

Parágrafo 6. O Banco Central do Brasil definirá as obrigações que devem ser computadas para fins verificação do atendimento dos limites de endividamento, bem como poderá estabelecer procedimentos de cálculo com vistas a observância dos limites referidos neste artigo.

Parágrafo 7. Fica estabelecido prazo até 30 de junho de 2001, para que as cooperativas de crédito em funcionamento procedam a adequação de suas posições, com vistas ao cumprimento dos limites estabelecidos neste artigo, vedadas, durante esse prazo, a contratação ou renovação de operações que os infrinjam diretamente ou que agravem eventuais excessos verificados com relação aos referidos limites.

#### CAPITULO V Das Disposições Gerais

Art. 11. Respeitada a legislação em vigor, as cooperativas de crédito somente podem participar do capital de:

- I - cooperativas centrais de crédito, no caso de cooperativas singulares;
- II - instituições financeiras controladas por cooperativas centrais de crédito;
- III - cooperativas, ou empresas controladas por cooperativas centrais de crédito, que atuem na prestação de serviços e fornecimento de bens exclusivamente ao setor cooperativo;
- IV - entidades de representação institucional, de cooperação técnica ou educacional.

Art. 12. O Banco Central do Brasil poderá cancelar a autorização para o funcionamento de cooperativa de crédito cujas atividades se achem paralisadas ou que esteja em regime de liquidação.

Parágrafo único. Caracteriza a paralisação ou o regime de liquidação de que trata este artigo a ocorrência, entre outras, das seguintes hipóteses:

- I - deliberação da assembléia dos cooperados no sentido da paralisação ou liquidação;
- II - apuração pelo Banco Central do Brasil, a qualquer momento, da paralisação, por mais de cento e vinte dias, das atividades da cooperativa, ou do envio dos demonstrativos financeiros, exigidos pela regulamentação em vigor, aquela Autarquia;
- III - aviso espontâneo, dirigido pela cooperativa ao Banco Central do Brasil.

Art. 13. As infrações aos dispositivos da legislação em vigor e deste Regulamento, bem como a prática de atos contrários aos princípios cooperativistas, sujeitam os diretores e os membros de conselhos administrativos, consultivos, fiscais e semelhantes de cooperativas de crédito as penalidades da Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1964, sem prejuízo de outras estabelecidas na legislação em vigor.

Art. 14. As cooperativas de crédito singulares não filiadas a centrais, a partir

do ano de 2001, devem ter suas demonstrações financeiras relativas a encerramento de exercício social, inclusive notas explicativas, exigidas pelas normas legais e regulamentares em vigor, submetidas a auditoria independente.

Parágrafo 1. Para a realização dos serviços de auditoria referidos neste artigo, devem ser contratados auditores independentes, registrados na Comissão de Valores Mobiliários, ou cooperativas centrais de crédito.

Parágrafo 2. Fica o Banco Central do Brasil autorizado a estabelecer prazos e outras condições com vistas ao cumprimento das disposições deste artigo.

Art. 15. Constatado o descumprimento dos limites de patrimônio líquido estabelecidos neste Regulamento, o Banco Central do Brasil poderá exigir a apresentação de plano de regularização contendo medidas previstas para enquadramento e respectivo cronograma de execução.

Parágrafo 1. Os prazos de apresentação do plano de regularização e de cumprimento das medidas para enquadramento e outras condições pertinentes serão determinados pelo Banco Central do Brasil.

Parágrafo 2. A implementação do plano de regularização deverá ser objeto de acompanhamento por parte de auditor independente, que remeterá relatórios mensais ao Banco Central do Brasil.

Parágrafo 3. A falta de apresentação do plano de regularização ou o não enquadramento da cooperativa nos limites tratados neste artigo, dentro dos prazos que forem determinados, são pressupostos para aplicação do disposto no art. 15 da Lei n. 6.024, de 13 de março de 1974.

## Anexo 2 - Questionário para pesquisa com associados

Modelo de agenda para entrevistas

| nome do cooperado | telefone/contato | dia/hora<br>agendad: | observações |
|-------------------|------------------|----------------------|-------------|
|                   |                  |                      |             |
|                   |                  |                      |             |
|                   |                  |                      |             |
|                   |                  |                      |             |

Sr. Cooperado,

A CAPAL está desenvolvendo um trabalho, visando definir os rumos futuros da cooperativa. Dentro do desenvolvimento dos trabalhos, é fundamental uma pesquisa com todos os associados, de forma a mapear a situação atual da produção e da cooperativa, bem como levantar outros subsídios relevantes para a formulação das estratégias de ação.

Suas respostas a esta pesquisa são essenciais para o direcionamento dos trabalhos. Contamos com sua colaboração.

### CAMPO 1- IDENTIFICAÇÃO DO ASSOCIADO

|                       |               |
|-----------------------|---------------|
| 1.1 nome do associado | n.o matricula |
|-----------------------|---------------|

| 1.2 Idade       |  |
|-----------------|--|
| Menos de 25     |  |
| De 26 a 35      |  |
| De 36 a 45      |  |
| De 46 a 55      |  |
| De 56 a 65      |  |
| Mais de 65 anos |  |

| 1.3 Tempo de associação a cooperativa |  |
|---------------------------------------|--|
| Menos de 1 ano                        |  |
| De 1 a 2 anos                         |  |
| De 2,1 a 5 anos                       |  |
| De 5,1 a 10 anos                      |  |
| De 10,1 a 20 anos                     |  |
| De 20,1 a 30 anos                     |  |
| Mais de 30 anos                       |  |

| 1.4 Tamanho da família residente com associad |  |
|---|--|
|   |  |

| n. pessoas |  |
|------------|--|
|            |  |

| 1.5 gasto familiar mensal (media) |  |
|-----------------------------------|--|
| Menos de 5 SM                     |  |
| De 5,1 a 10 SM                    |  |
| De 10,1 a 20 SM                   |  |
| De 20,1 a 30 SM                   |  |
| Mais de 30 SM                     |  |
| Valor SM= 200 reais               |  |
| 1.6. escolaridade                 |  |
| 1° grau                           |  |
| 2.º grau                          |  |
| Superior, qual?                   |  |

1.7. profissão

-----

## CAMPO 2- INFORMAÇÕES SOBRE AS PROPRIEDADES EXPLORADAS

### 2.1. propriedades utilizadas para a produção

| Nome da propriedade | Área em hectares | Município em que está localizada | condição de posse (proprietário, arrendatário, parceiro, outro) | distância da propriedade até a cooperativa- sede e/ou entreposto- em km |
|---------------------|------------------|----------------------------------|---|---|
|                     |                  |                                  |   |   |
|                     |                  |                                  |   |   |
|                     |                  |                                  |   |   |
|                     |                  |                                  |   |   |
|                     |                  |                                  |   |   |

### 2.2. como está utilizando a área especificar em hectares.

| Distribuição da área conforme utilização                                 | Propriedade 1 | Propriedade 2 | Propriedade 3 | Propriedade 4 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| a- área ocupada por agricultura comercial                                |               |               |               |               |
| b- área ocupada por agricultura de subsistência                          |               |               |               |               |
| c- área ocupada por agricultura de silagem (alimentação animal- bovinos) |               |               |               |               |
| d- área ocupada por agricultura de silagem (milho úmido)-suínos          |               |               |               |               |
| e- área ocupada por pastagens  |               |               |               |               |
| f- área ocupada por matas naturais                                       |               |               |               |               |
| g- área ocupada por reflorestamento                                      |               |               |               |               |
| h- área não aproveitável (rios, morros, pedras, sede)                    |               |               |               |               |
| i- área boa sem aproveitamento atual                                     |               |               |               |               |
| j- outra utilização, especificar _____                                   |               |               |               |               |
| k- área total (conferir, e tirar dúvida se houver diferença)             |               |               |               |               |

### 2.3. quantas pessoas envolve nas atividades (todas as propriedades quando for mais de uma)-empregos

|                        |  |
|------------------------|--|
| Familiares             |  |
| Empregados permanentes |  |
| Empregados temporários |  |

## CAMPO 3- INFORMAÇÕES SOBRE AS ATIVIDADES PRODUTIVAS

### 3.1. atividades agrícolas exploradas na atualidade

| Produto | Há quantos anos explora esta atividade | Quantidade produzida na última safra (toneladas) | Área plantada na última safra | Onde depositou | Para quem vendeu |
|---------|--|--|-------------------------------|----------------|------------------|
|         |  |  |                               |                |                  |
|         |  |  |                               |                |                  |
|         |  |  |                               |                |                  |
|         |  |  |                               |                |                  |
|         |  |  |                               |                |                  |

Caso o produtor der a quantidade em sacas ou outra medida, anotar

## 3.2. atividades pecuárias exploradas no último ano

| Produto | Há quanto ;<br>anos explorada<br>esta<br>atividade | Quantidade<br>produzida (an<br>ou média mē:<br>ou dia) | Unidade de<br>medida (litros<br>quilos, cabeça ) | Área ocupada na( )<br>propriedades e/ou<br>capacidade da<br>granja- total | Para quem<br>vende/vendeu( )<br>tar comprador) |
|---------|--|--|--|---|--|
|         |  |  |  |   |  |
|         |  |  |  |   |  |
|         |  |  |  |   |  |

## 3.3. quais são os três principais problemas, dificuldades, restrições enfrentados para o desenvolvimento da sua atividade produtiva principal e secundária.

Classificar atividade pela receita.

| Atividade principal:<br>Anotar qual- | Atividade secundária:<br>Anotar qual- |
|--------------------------------------|---------------------------------------|
|                                      |                                       |
|                                      |                                       |
|                                      |                                       |

## 3.4. quais são seus planos futuros em relação as atividades principal e secundária

| Atividade principal:                   | Atividade secundária:                  |
|--|--|
|  |  |
| Aumentar a área ou volume de produção: | Aumentar a área ou volume de produção: |
| Melhorar a tecnologia:                 | Melhorar a tecnologia:                 |
| Reduzir a produção:                    | Reduzir a produção:                    |
| Desistir da produção:                  | Desistir da produção:                  |
| Outra: _____                           | Outra: _____                           |
| Motivo da resposta:                    | Motivo da resposta:                    |

## 3.5. como financiou suas atividades produtivas (distribuir em % pelas opções) no último ano

## 3.5.1. custeio

| Produto | Capital próprio | Crédito rural em bancos | Crédito da cooperativa | Outra fonte |
|---------|-----------------|-------------------------|------------------------|-------------|
|         |                 |                         |                        |             |
|         |                 |                         |                        |             |
|         |                 |                         |                        |             |

## 3.5.2. que investimentos realizou nos últimos dois anos em sua propriedade e atividades agropecuárias

| Tipo de investimento | Capital próprio | Crédito rural em bancos | Crédito da cooperativa | Outra fonte |
|----------------------|-----------------|-------------------------|------------------------|-------------|
|                      |                 |                         |                        |             |
|                      |                 |                         |                        |             |
|                      |                 |                         |                        |             |

3.6. pretende diversificar

( ) sim ( ) não

se sim, para quais atividades:

| Atividade | Motivo principal da decisão de diversificar ou de não diversificar |
|-----------|--|
|           |  |
|           |  |
|           |  |

3.7. pretende realizar algum investimento nos próximos três anos

| Tipo | Valor estimado R\$ | Recursos próprios | Recursos de terceiros |
|------|--------------------|-------------------|-----------------------|
|      |                    |                   |                       |
|      |                    |                   |                       |
|      |                    |                   |                       |

3.8. qual é o grau de satisfação com suas atividades produtivas

| Atividade          | AVALIAÇÃO Nota de 0 a 10 | MOTIVO – se avaliação menor que 7 |
|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| Principal- anotar  |                          |                                   |
| Secundaria- anotar |                          |                                   |

#### CAMPO 4- AVALIAÇÃO DA COOPERATIVA

4.1. QUAL É NA SUA OPINIÃO A RAZÃO DA EXISTÊNCIA DA COOPERATIVA, SUA MISSÃO.

4.2. O SR.(a) CONHECE OS OBJETIVOS DA COOPERATIVA

TODOS

A MAIORIA

ALGUNS

POUCOS

QUASE NENHUM

NENHUM

4.3. QUE SERVIÇOS UTILIZA DA COOPERATIVA E COMO OS AVALIA:

| SERVIÇO                            | AVALIAÇÃO Nota de 0 a 10 | MOTIVO – se avaliação menor que 7 |
|------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 1. assistência técnica agrícola    |                          |                                   |
| 2. assistência técnica veterinária |                          |                                   |
| 3. recebimento e armazenagem       |                          |                                   |
| 4. comercialização de grãos        |                          |                                   |
| 5. aquisição de insumos            |                          |                                   |
| 6. comercialização de suínos       |                          |                                   |
| 7. financeiro                      |                          |                                   |
| 8. loja veterinária                |                          |                                   |
| 9. posto de gasolina               |                          |                                   |
| 10. rações                         |                          |                                   |
| 11. Outros. especificar            |                          |                                   |

Assinalar, em volta do número, o serviço que mais utiliza

|                 |
|-----------------|
| <b>Serviço-</b> |
|-----------------|

**4.4. AVALIE O SERVIÇO QUE MAIS UTILIZA-**

|                          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|--------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Qualidade do atendimento | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Rapidez do atendimento   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Qualidade do serviço     | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Custo/benefício          | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Avaliação geral          | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Muito ruim          ruim          regular          bom          excelente

| Item | motivo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------|--------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|      |        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|      |        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Itens com nota abaixo de 7, registrar o motivo

**4.4.1. avaliação específica da atividade de rações**

|  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1-Qualidade do atendimento                           | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 2-Rapidez do atendimento                             | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 3-Qualidade do serviço em geral                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 4-Qualidade do serviço de entrega                    | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 5-Resultado técnico (nutrição) de seu plantel suínos | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 6-Resultado técnico (nutrição) de seu plantel bovino | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 7-Custo /benefício                                   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 8-Avaliação geral                                    | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Muito ruim    ruim    regular    bom    excelente

| Item | motivo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------|--------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|      |        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|      |        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Itens com avaliação inferior a 7, anotar motivos

**4.5. NA SUA OPINIÃO, QUE SERVIÇOS FALTAM PARA A COOPERATIVA ATENDÊ-LO MELHOR OU COM MAIS EFICÁCIA**

**4.6. COMO VOCÊ AVALIA A QUALIDADE DA ADMINISTRAÇÃO DA CAPAL**

excelente ( )      bom ( )      regular( )      fraco( )

|  |
|--|
|  |
|--|

4.7. COMO VOCÊ AVALIA O RELACIONAMENTO DOS ASSOCIADOS COM:  
(marcar nota dentro de cada quadro)

| Avaliação                 | diretoria | funcionários | outros associados |
|---------------------------|-----------|--------------|-------------------|
| Muito bom 9-10    Bom 7-8 |           |              |                   |
| Regular 5-6      Ruim 3-4 |           |              |                   |
| Péssimo 1-2               |           |              |                   |

Anotar motivos caso avaliação seja menor que 7-

|  |
|--|
|  |
|--|

4.8. QUE TIPO DE INFORMAÇÕES GOSTARIA DE RECEBER SOBRE A COOPERATIVA, E POR QUAL MEIO CONSIDERA MELHOR:

| Tipo de informação | meio | periodicidade |
|--------------------|------|---------------|
|                    |      |               |
|                    |      |               |
|                    |      |               |
|                    |      |               |
|                    |      |               |

4.8.1- POSSUI COMPUTADOR ?

( ) sim ( ) não

se sim:

4.8.2- TEM ACESSO À INTERNET?

( ) sim ( ) não

4.8.3- QUE TIPO DE INFORMAÇÃO GOSTARIA DE ENCONTRAR NO SITE DA CAPAL?

| Tipo de informação | Tipo de informação |
|--------------------|--------------------|
|                    |                    |
|                    |                    |
|                    |                    |
|                    |                    |

4.9. QUAIS SÃO NA SUA OPINIÃO OS PRINCIPAIS PONTOS FORTES E FRACOS DA COOPERATIVA

| Pontos fortes | Pontos fracos |
|---------------|---------------|
|               |               |
|               |               |
|               |               |

## 4.10. QUE SUGESTÕES DARIA PARA MELHORAR OS PONTOS FRACOS CITADOS

| Sugestões |
|-----------|
|           |
|           |
|           |

## 4.11. COM QUE FREQUÊNCIA PARTICIPA DE ASSEMBLÉIAS E REUNIÕES DA COOPERATIVA

sempre( ) quase sempre( ) de vez em quando( ) pouco( ) não participo( )

## 4.12. QUE INVESTIMENTOS CONSIDERA IMPORTANTES PARA A COOPERATIVA REALIZAR NOS PRÓXIMOS 3 ANOS

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|  |  |

## 4.13. QUAL É SEU GRAU DE SATISFAÇÃO COM A COOPERATIVA- NOTA DE 0 A 10.

Se grau for menor que 7, perguntar o motivo.

|                      |
|----------------------|
| <input type="text"/> |
|                      |

## 4.14. Como o sr. (a) avalia o futuro da cooperativa- descreva sua visão da cooperativa em 2010.

## 4.15. O SR CONSIDERA IMPORTANTE A FORMAÇÃO DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL?

( )sim ( )não se sim: quanto estaria disposto a capitalizar R\$ \_\_\_\_\_ ou \_\_\_\_\_ % da produção de \_\_\_\_\_

entrevistador \_\_\_\_\_

data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

local \_\_\_\_\_

ESPAÇO RESERVADO PARA OBSERVAÇÕES DO ASSOCIADO E/OU DO ENTREVISTADOR