



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

# DESEMPENHO DE COOPERATIVAS: O CASO DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL

## Performance of cooperatives: the case of a rural credit cooperative

Simplicio Meurer<sup>1</sup>, Rosilene Marcon<sup>2</sup>

### RESUMO

Cooperativa é uma forma organizacional, de propriedade coletiva e que obedece a uma série de princípios universais, norteadores das ações da administração. A incompleta separação entre propriedade e controle e o difícil acesso aos resíduos gerados, resultam em problemas específicos e dificultam a ação dos gestores. O presente artigo, pelas lentes da Teoria da Agência, discute a relação entre o desempenho de uma forma organizacional que, por força de princípios precisa atuar no desenvolvimento social e ao mesmo tempo manter-se viável economicamente ao competir com organizações com orientação para o mercado e com as expectativas de seus associados. Desenvolveu-se um questionário que foi aplicado a associados de uma cooperativa de crédito rural. As respostas foram tratadas com análise fatorial, onde identificaram-se fatores de interesse dos associados. Eles foram comparados com o desempenho da cooperativa. Concluiu-se de que o associado espera por retorno sobre o capital social aplicado na cooperativa, ao mesmo tempo em que espera um serviço de qualidade superior ou a um preço inferior ao do mercado. Percebe-se que há motivação mista nas expectativas dos associados, que atuam sob a lógica de investidor e usuário. A cooperativa, conforme o desempenho identificado, mostra evolução significativa nos indicadores o que permite deduzir o atendimento das expectativas.

**Palavras-chave:** teoria da agência, cooperativas, desempenho.

### ABSTRACT

Cooperative is an organizational form of collective property which obeys a series of universal principles for leading the administration. The incomplete separation between property and control and the difficult access to the generated residues result in specific problems and hinder managerial action. The present article, according to the Theory of the Agency, discusses relation between the performance of an organizational form that, by means of the power of the principles need to act into the social development whereas keeping itself economically viable when competing with market oriented organizations and with the expectations of their associates. A questionnaire was developed and applied to the associates of a rural credit cooperative. The answers were treated according to the factorial analysis, which identified associates interest factors. Those factors of interest were compared with the cooperative performance. It was concluded that the associate expects the return on the social capital applied in the cooperative together with a superior quality service, or at an inferior market price. It is understood that there is mixed motivation in the associates expectations, which acts under investor and user logic. The cooperative, according to the identified performance, has shown significant evolution in the indicators that allows deducing the expectations attendance.

**Key words:** agency theory, cooperatives, performance.

## 1 INTRODUÇÃO

A avaliação do desempenho organizacional é tarefa complexa. Duas correntes principais de orientação absorvem o esforço organizacional. Na visão financeira tradicional, qualquer empresa deve buscar priorizar os *shareholders* e buscar a maximização do retorno aos acionistas (FRIEDMAN, 1970; JENSEN, 2001; SILVEIRA, 2004). Numa visão moderna, as organizações estão inseridas num contexto social que envolve diversos *stakeholders*, entendidos como grupos ou indivíduos com os quais a organização interage ou possui interdependência, ou ainda, qualquer indivíduo

ou grupo que pode afetar ou ser afetado por ações, decisões, políticas, práticas ou objetivos alcançados pela organização (CHAKRAVARTHY, 1986; FREEMAN, 1970; ULRICH et al., 2000).

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

<sup>1</sup> Graduado em Administração (UNOESC), mestre em Administração, com ênfase em Finanças. Professor Titular da FAI – Faculdade de Itapiranga. Tem experiência na área de Administração, cooperativa de crédito e agropecuária. End.: Rua 1 de Maio, 360-Bairro Jardim Bela Vista, Itapiranga-SC – CEP: 89896-000 - simplicio@seifai.edu.br

<sup>2</sup> Economista (UFSC), mestre e doutora em Engenharia de Produção (UFSC). Professora Titular da UNIVALI - Universidade do Vale do Itajaí/ Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Finanças. End.: Rua Felipe Schmidt 1210/402, Centro, Florianópolis-SC – CEP: 88.010-002 - rmarcon@univali.br

Recebido em 16/02/2007 e aprovado em 20/08/2007

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

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

Contudo, os trabalhos já realizados limitam-se à discussão teórica sobre a aplicação de indicadores tradicionais ou não. Este artigo, ao encontro com a recomendação de Eisenhardt (1989), se propõe, sob as lentes da teoria da agência, a identificar os interesses de associados de uma cooperativa de crédito e relacionar seu desempenho, com os interesses identificados. Procura-se agregar conhecimento aos estudos organizacionais ao tentar desenvolver e propor uma metodologia de análise do desempenho de cooperativas, uma forma organizacional com estrutura de capital e governança diferente das empresas de capital.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Sob o enfoque da teoria da agência, a organização é vista como um conjunto de relações contratuais que comandam as ações da firma. Essa teoria teve impulso com Jensen & Meckling (1976) que definiram a relação de *Agency* como um contrato entre uma ou mais pessoas (o principal) que agencia (m) outra pessoa (agente), a prestar serviços mediante a delegação de autoridade. Uma parte, chamada de *principal* (acionista ou proprietário dos recursos econômicos), contrata outra parte, chamada de *agente* (gerente que administra o negócio para os proprietários), para atuar em seu interesse recebendo em troca uma compensação.

Contudo, em suas ações, prioritariamente, agente e principal, atenderão a interesses próprios e provavelmente não equivalentes. Então, “se ambas as partes da relação são maximizadoras de utilidade, existe uma boa razão para acreditar-se que o agente não atuará sempre nos melhores interesses do principal” (JENSEN & MECKLING, 1976, p. 309). Nesse caso, surge a necessidade do principal implantar mecanismos de controle das atividades do agente, que gerarão custos, denominados de custos de agência.

Para Borgen (2004), nas relações contratuais há três situações conflituosas: quando interesses entre principal

e agente são divergentes; quando o principal não consegue perfeitamente e, a um custo aceitável, monitorar as ações do agente; e, quando o principal não consegue, e a um custo aceitável, monitorar e adquirir informações disponíveis ou de posse do agente.

Os problemas no estabelecimento, manutenção dos contratos e suas relações estão na observação e julgamento do comportamento do agente, inserido num contexto de *Perigo Moral* e *Seleção Adversa*. Esses geram direitos residuais de propriedade e controle. Assim, surge a necessidade de estabelecer-se no relacionamento contratual, um nível mínimo de Perigo Moral, Seleção Adversa a um também nível mínimo de custos de agência, envolvidos no seu controle (SILVA, 2003).

Os estudos de agenciamento tem-se focalizado especialmente nas relações contratuais estabelecidas entre agente e principal e nos mecanismos utilizados para reduzir os conflitos dele resultantes (DALMACIO & NOSSA, 2003; MONSMA, 2003; OKIMURA, 2003; OKIMURA et al., 2004; OLIVEIRA & JESUS, 2004; SILVA, 2003). Especificamente em cooperativas, diversos pesquisadores têm envidado esforço em estudar a forma organizacional com essa teoria. Destacam-se os trabalhos de Bialoskorski Neto (1998, 2001), Bialoskorski Neto et al. (2002), Borgen (2004), Cook (1995), Jansson et al. (2003), Krahnert & Schmidt (1997), Lamb (2003), Menegário (2000), Porto (2002), Silva Filho (2002), Vitalino (1983), Williams & Andersen (1986) e Zylbersztajn (1994).

### 2.1 O desempenho em cooperativas

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

Os interesses heterogêneos dos acionistas, clientes, fornecedores, proprietários e empregados apresentam diferentes demandas que necessitam ser atendidas. Ulrich et al. (2000) vêem o equilíbrio dos resultados para os *stakeholders*, como papel primordial da organização.

Na contramão de uma atuação em função de objetivos amplos, para Jensen (2001) é impossível a empresa ter sucesso perseguindo diversos objetivos, pois fatalmente acabará não os alcançando. A dispersão de atenção requerida pelos diversos objetivos causará

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

De acordo com a teoria financeira tradicional, assume-se que a organização deve atender aos objetivos dos seus *shareholders* (FRIEDMAN, 1970; JENSEN, 2001; SILVEIRA, 2004). No caso de cooperativas os *shareholders* são os associados. Assume-se dessa forma que a organização cooperativa, deve atender aos interesses de seus associados. Como o desempenho significa a maximização da orientação do grupo, a estrutura de propriedade difusa de uma cooperativa, em contraste com uma corporação com direito de propriedade bem definida, revela a avaliação do desempenho de uma cooperativa como uma tarefa ainda mais complexa.

Alguns trabalhos se propõem a medir o desempenho de cooperativas, entre os quais destacam-se alguns: os de Bialoskorski Neto et al. (2002), Jansson et al. (2003), Krahen & Schmidt (1997), Menegário (2000), Porto (2002) e Silva Filho (2002).

O desempenho da cooperativa não pode restringir-se ao desempenho econômico, mas deve relevar o seu desempenho social. Há uma lógica diferente no funcionamento. O fato de não ter a finalidade de lucro, pode reverter na opção de oferecer produtos e serviços ao melhor preço possível ao associado ou ainda no melhor nível em termos de qualidade de produtos e serviços. A partir daí não estariam sendo gerados resultados para a cooperativa, mas sim diretamente nas atividades econômicas dos seus associados. A evolução da atividade econômica dos associados e a organização do quadro social são importantes padrões de desempenho e eficiência.

## 2.2 A forma organizacional cooperativa

A forma organizacional cooperativa obedece a uma série de princípios que norteiam as ações da administração. A Aliança Cooperativa Internacional, em seu congresso

em Manchester, em setembro de 1995, adotou uma declaração sobre a Identidade Cooperativa. Nessa declaração, conforme MacPherson (2003), inclui-se uma listagem de valores-chave do movimento e um conjunto revisado de princípios pretendidos para orientar as organizações cooperativas, no século XXI. Os princípios então constituídos são: Adesão livre e Voluntária, Controle Democrático, Participação Econômica, Autonomia e Independência, Educação, Formação e Informação, Intercooperação e Preocupação com a Comunidade.

Esses princípios refletem-se em problemas apresentados entre os quais Bialoskorski Neto (2001), Vitalino (1983) e Zylberstajn (1994) e citam a incompleta separação entre propriedade e controle e o difícil acesso aos resíduos gerados pelas atividades da organização.

A incompleta separação entre a propriedade e o controle pode gerar ações oportunistas de determinado grupo de associados, ou em favorecendo um determinado grupo dentro da coalizão de interesses ou em vendo seu direito limitado procurem outra via de transação, em detrimento da cooperativa (WILLIAMS & ANDERSEN, 1986). O difícil acesso aos resíduos, na cooperativa, pode elevar as diferenças nas preferências de vários subgrupos, baseados no tempo em que suas reivindicações eram atendidas, com uma tendência geral de favorecer decisões que aumentem as sobras operacionais. A causa disso é que membros individuais nas cooperativas não têm controle sobre a sua respectiva parte do capital. As conseqüências negativas da propriedade comum, segundo Borgen (2004), são a ineficiência e o baixo comprometimento dos cooperados.

Desses aspectos emergem diversos problemas, classificados por Borgen (2004) e Fama & Jensen (1983) em duas categorias: a categoria investimentos e do processo decisório. Eles relacionam três problemas de incentivo relacionados a investimentos em função da propriedade comum: *O problema do caroneiro; o problema do horizonte e o problema do Portfólio*. Com relação aos contratos de decisão apresentam quatro problemas mais relacionados com o problema de agência: *o monitoramento; a manutenção, os custos e os problemas relacionados ao processo de decisão* (Quadro 1).

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

O problema da propriedade comum (*common property*) é concebido por Vitalino (1983) replicado por

Borgen (2004) e Cook (1995). Esse problema resulta da disparidade entre a contribuição dos membros para o financiamento dos investimentos e a distribuição dos benefícios resultantes desses investimentos. A disparidade entre a participação no capital e os benefícios é gerador do comportamento do free-rider (caroneiro) entre associados e não-associados, e entre associados e associados entrantes. Um associado novo, ao ser admitido, adquire os mesmos direitos aos fluxos de caixa residuais e os mesmos direitos de participar do processo decisório àquele assegurado a associados já existentes. Raramente lhe é solicitada a integralização de capital ou o pagamento de taxas equivalentes aos benefícios adquiridos.

#### QUADRO 1 – Problemas de agência em cooperativas.

Categories	Problemas relacionados
Investimentos	Problema do caroneiro (free rider problem)
	Problema do horizonte (horizon problem)
	Problema da Carteira de Negócios (portfólio problem)
Processo decisório	Monitoramento
	Coordenação
	Influência dos custos
	Processo de decisão

Fonte: Desenvolvido a partir de Borgen (2004) e Fama & Jensen (1983).

O problema do horizonte (*horizon problem*) surge quando os direitos residuais gerados por um recurso são maiores que o tempo de permanência como associado. Vitalino (1983) relata que as implicações do problema do horizonte, numa organização cooperativa, resultam do fato de que cooperados podem capturar benefícios de investimentos somente pelo período de tempo em que fizeram parte da mesma. Borgen (2004) e Cook (1995) salientam que esse problema nasce em função da interrupção do acesso aos benefícios residuais por ocasião da saída da sociedade. É causado por restrições na transferência de direitos residuais, e a falta de liquidez para a transferência de tais direitos. Isso pressiona gestores a incrementar a proporção do fluxo de caixa para pagamentos correntes. Como consequência, espera-se preocupação com perspectivas míopes, em detrimento da adoção de uma estratégia de longo prazo.

O problema da carteira de negócios (*portfolio problem*) surge em função de diferentes preferências de

risco recompensa. A baixa transferibilidade, a baixa liquidez e os limitados mecanismos de avaliação previnem os gestores a ajustar a carteira de negócios à sua própria preferência de riscos. Então os membros escolhem opções subotimizadas e quem é forçado a aceitar mais risco que sua preferência, pressiona os demais a escolherem opções que o reduzam até seu nível de tolerância, mesmo que isso reduza a expectativa de sobras operacionais. Para Vitalino (1983) a restrição do acesso aos resíduos priva os cooperados da oportunidade de diversificar o risco através da aquisição de direitos sobre outras companhias diretamente, ou por fundos de ação mútua.

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

O problema da *coordenação* ocorre quando muitos membros, cada um incapaz de influenciar significativamente o processo decisório ou a supervisão da administração, individualmente somente captura pequena fração dos benefícios potenciais de tais atividades.

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

O problema da *decisão* é refletido pelo fato de num grupo grande e heterogêneo de associados, relevar as diferentes opiniões constitui-se num desafio para a administração (HANSMANN, 1996). Para Borgen (2004), problemas de incentivo podem aparecer de forma mais ou menos problemática em cooperativas, dependendo do grau de homogeneidade dos objetivos de seus membros, o montante de contribuição financeira de seus membros, o grau de congruência entre os objetivos dos membros e os objetivos da cooperativa, bem como o grau de envolvimento do associado com sua cooperativa (BORGEN 2004).

### 3 METODOLOGIA

A organização pesquisada é uma cooperativa de Crédito Rural, localizada na região do Extremo Oeste do Estado de Santa Catarina. Essa pesquisa caracteriza-se como teórico-empírica. Quanto à abordagem do problema classifica-se como pesquisa qualitativa e quantitativa.

Quanto aos objetivos propostos, classifica-se como pesquisa exploratória, através das técnicas de levantamento e pesquisa documental.

Para a aplicação do questionário adotou-se uma amostragem por conveniência e não-probabilística. Para uma população de 7.819 associados, distribuiu-se um total de 600 questionários na AGO de 26 de janeiro de 2006, dos quais houve um retorno de 117 instrumentos válidos. Com essa amostra, assume-se um erro amostral de 9,25%, de acordo com Barbetta (2003).

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

Para permitir conclusões com mais acurácia, as assertivas foram classificadas em dimensões. A cada dimensão foram atribuídas variáveis identificadas e selecionadas na revisão bibliográfica de forma que cada dimensão contemplasse variáveis que evidenciem um interesse de associado de cooperativa. A seguir, apresentam-se as dimensões elaboradas, bem como seus principais defensores.

A dimensão REF (resultados econômico-financeiros) foi desenvolvida a partir de Bialoskorski Neto (2002), Pinho (1986) e Silva Filho (2002). As cooperativas, por atuarem no mesmo mercado, competindo por recursos comuns, precisam priorizar a sua eficiência econômico-financeira. Optou-se para incluir nessa dimensão, variáveis que pudessem evidenciar interesse pelo retorno econômico-financeiro. O desempenho da cooperativa, nessa dimensão, será medido através dos indicadores de rentabilidade ROA e ROE.

A dimensão S (serviços melhores ou mais baratos) foi extraída a partir de Bialoskorski Neto et al. (2002) e Krahn & Schmidt (1997). Do ponto de vista dos sócios, o recebimento de um produto ou serviço melhor ou mais barato, é, na maioria dos casos, a principal razão para a formação de uma cooperativa de crédito e que se constitui numa forma indireta de distribuição dos lucros. Nessa dimensão o desempenho será avaliado através da evolução dos preços praticados pelos serviços oferecidos. Se a

prioridade do Conselho de Administração é gerar um maior montante de sobras no final do exercício, provavelmente irá atribuir preços de mercado aos serviços oferecidos.

A dimensão C (ganhos em escala via cooperação) é defendida por Borgen (2004), Menegário (2000), Pinho (1986), Yaron (1994) e Silva Filho (2002), que sugerem que a cooperativa deve buscar agregar valor coletivamente a seus membros. O motivo subjacente de um membro associar-se à cooperativa está na redução de incertezas relacionadas ao acesso a mercados. Agindo coletivamente, associados tendem a obter vantagens tanto no acesso aos mercados quanto na escala do acesso. Entende-se que um associado comprometido com a cooperativa participa das AGOs, seja para fiscalizar os atos da administração, seja para participar do processo decisório, além de usufruir dos serviços oferecidos. Assim, adota-se a evolução na participação nas AGOs e a proporção de associados ativos como indicadores para medir o desempenho nesta dimensão.

A dimensão PC (acesso à propriedade comum) é apresentada por Borgen (2004), Cook (1995) e Vitalino (1983), quando reiteram que produtores individuais necessitam de mecanismos institucionais sob seu controle para se protegerem da volatilidade de preços e do oportunismo de mercado. A reação coletiva é comum quando preços estão depreciados ou os mercados estão difíceis. Todavia decorre daí o comportamento oportunista denominado de *free-rider* (caroneiro), revelado a partir da constatação de que associados novos têm acesso facilitado a recursos gerados por outros membros. Busca-se nessa dimensão explorar variáveis que possam caracterizar o comportamento *free-rider*. Cada associado, no momento do seu ingresso na sociedade, integraliza determinado valor como capital social da sociedade cooperativa, o que em tese o habilita a usufruir da estrutura construída por outros associados. Então busca-se estabelecer através da relação entre associados entrantes e a evolução no capital social se há favorecimento a associados entrantes.

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

investimentos míopes em detrimento de opções mais rentáveis. O desempenho da cooperativa será avaliado através da evolução das contas patrimoniais Investimento e Imobilizado.

A dimensão CP (Carteira de negócios voltados ao auto-interesse) é apresentado por Borgen (2004) e Vitalino (1983) como um problema com origem nas diferentes preferências da relação risco recompensa, oriunda da baixa transferibilidade, baixa liquidez e limitados mecanismos de avaliação relativos aos investimentos e direitos residuais em cooperativas. Nessa dimensão busca-se avaliar a evolução do número de associados, número de associados tomadores de empréstimos, número de poupadores e número de associados beneficiados com recursos oficiais para identificar esse comportamento adverso.

Os resultados do questionário foram tratados com Análise Funcional de Intercorrelações – matriz rodada, também chamada de VARIMAX com Normalização de Kaiser, utilizando-se do *software Statistica 6.0*. Com esse método buscou-se o conjunto menor possível de correlações estatísticas, com vistas a fazer julgamentos de aspectos que têm a mesma relevância frente ao conjunto de assertivas.

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

No Quadro 2 pode-se visualizar os indicadores adotados para medir o desempenho nas respectivas dimensões.

O desempenho obtido através desses indicadores será comparado com os interesses dos associados, identificados no questionário, cujas respostas foram tratadas com análise fatorial.

#### 4 TRATAMENTO DOS DADOS E RESULTADOS

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

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

Para a seleção dos fatores adotou-se o critério de Kaiser (1960) que preconiza a seleção dos fatores com *eigenvalues*<sup>3</sup> superiores a 1. A análise fatorial identificou doze fatores, com uma variação no número das variáveis que as compõe, desde um mínimo de uma variável, até um máximo de três variáveis componentes de um mesmo fator. Com esse critério, os fatores, em conjunto, explicam 71,85% da variância acumulada dos interesses dos associados na cooperativa. Para Pereira (2004) embora seja desejável a explicação de, pelo menos 60% da variância total, não há um valor crítico. “O pesquisador deverá ajuizar a complexidade dos dados que está tratando e a necessidade de obter medidas sintéticas” (PEREIRA, 2004, p. 128).

Apresenta-se na Tabela 1 a porcentagem da variância que é explicada por cada um dos doze fatores, sendo que o fator 1 explica a maior proporção, 15,7 % das variações das medidas originais. Sucessivamente, os outros fatores

<sup>3</sup> É a medida de quanto da variância total das medidas realizadas pode ser explicado pelo fator. Avalia a contribuição do fator construído pela análise fatorial.

**QUADRO 2** – Os indicadores e respectivas dimensões.

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

Fonte: Elaboração própria.

**TABELA 1** – Porcentagem da variância total explicada por fator e seu peso relativo.

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

Fonte: Elaboração própria.

explicam em escala descendente essas variações. Assim o fator 1 representa um peso relativo de 21,85% sobre o total dos fatores desagregados e o fator 12 é o que menos explica, com 3,131% e que representa 4,36% do valor explicativo da variância.

No Quadro 3 visualizam-se os fatores gerados, as variáveis selecionadas e a dimensão na qual a variável foi classificada.

O Quadro 3 permite visualizar que alguns fatores selecionaram variáveis de mais de uma dimensão. O fator 1 está composto pelas variáveis: Sobras para distribuição e investimentos coletivos para promover crescimento. Essas variáveis estão relacionadas com as dimensões REF (Resultados Econômico Financeiros) e CP (Carteira de produtos voltados ao auto-interesse). Nota-se que as variáveis não se ajustam a uma só dimensão, conforme classificação anterior. Contudo, assume-se que essas duas variáveis, ligadas às duas dimensões retratadas, explicam sozinhas 15,7% da variância total. Pode-se deduzir, a partir desses dados, que as sobras para distribuição e os investimentos coletivos para gerar crescimento estão no topo da hierarquia de uma escala de interesses por parte dos associados.

Quando o fator estiver composto com variáveis de mais de uma dimensão, será denominado de “fator misto” como é o caso do fator 1. Caso contrário, quando um fator

selecionar variáveis de uma mesma dimensão será denominado de “fator puro”. O fator 2, por exemplo, selecionou as variáveis: acesso a grandes mercados, acesso a recursos mais baratos, fortalecimento em épocas de crise que se ajustam à dimensão C (ganhos em escala via cooperação), portanto, a uma só dimensão. Esse será considerado um “fator puro”.

O Quadro 3 permite deduzir que, dos 12 fatores gerados pela análise fatorial, 7 podem ser considerados fatores puros e 5 podem ser considerados fatores mistos. Os fatores puros explicam 40,6 % da variância total, com um peso relativo de 56,3% sobre o total explicado pela variância. Os 5 fatores mistos explicam em conjunto 31,4% da variância total com um peso relativo de 43,7%. Todas as dimensões estudadas foram selecionadas em um ou mais fatores, de forma isolada ou agrupada com variáveis de outra dimensão.

O fator 1, conforme já exposto, revela uma preocupação com relação às sobras geradas e distribuídas, além de evidenciar preocupação com os investimentos coletivos para a promoção do crescimento da sociedade. Esse fator misto, hierarquicamente o que mais explica, e portanto o mais importante na escala de interesses dos associados da cooperativa, revela estar submetido ao que Borgen (2004) classifica como lógica de investidor. Com base na informação obtida, não há como enfatizar aqui que



**QUADRO 3** - Fatores explicativos das expectativas dos associados em relação à cooperativa.

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

Fonte: Elaboração própria.

o associado investe na cooperativa para obter retorno sobre o capital, como preconiza a visão financeira tradicional. Até porque, o investimento em capital social na cooperativa acabaria interferindo diretamente nas atividades econômicas desenvolvidas por cada associado, em particular. Talvez transpareça uma preocupação com o uso eficiente dos recursos da cooperativa (KRAHNEN & SCHMIDT 1997).

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

O fator 3 resgata a variável, aversão à taxação dos serviços. Outro fator considerado puro, por relevar somente a dimensão classificada como S (Serviços melhores ou mais baratos). Defendida por Bialoskorski Neto et al. (2002) e Krahn & Schmidt (1997) essa dimensão

revela a lógica classificada como lógica de usuário por Borgen (2004). A cooperativa, pode, durante o exercício fiscal, optar por oferecer um serviço de qualidade superior ao do mercado ao mesmo preço, ou ainda, fornecer algum serviço com o mesmo nível de qualidade a um preço inferior ao do mercado, ao invés de enfatizar a busca de resultados econômico-financeiros. Este fator sugere com 7,3% da variância, que associados atuam na visão de que os serviços oferecidos aos associados devem ser gratuitos.

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

O fator 5 por sua vez, evidencia novamente variáveis da dimensão classificada como C (ganhos em escala via

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

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

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

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

O fator 9 destaca a preocupação com relação ao uso gratuito de recursos por não associados, variável classificada na única dimensão PC (acesso à propriedade comum). Enquanto se permite que membros da sociedade usufruam de benefícios coletivos, a mesma permissão não é concedida para não-associados.

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

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

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

No Quadro 4 mostra-se a evolução do desempenho nos diversos indicadores usados nesse trabalho. Ressalta-se que não foi possível recuperar dados sobre a evolução do número de associados com empréstimos, associados beneficiados com recursos oficiais e associados poupadores até o ano de 2002; o preço praticado pelos serviços prestados manteve-se estável desde o ano de 2000.

**QUADRO 4** – Evolução do desempenho da cooperativa.

Indicadores	Anos	2000	2001	2002	2003	2004	2005
ROE		2,55	4,41	9,49	16,81	16,56	18,73
ROA		0,31	0,51	0,85	2,97	3,05	3,80
Número de associados		3.267	3.717	4.557	5.199	6.283	7.819
Participação nas AGO		244	187	305	549	775	900
Capital social (em mil)		549	664	811	1.062	1.740	2.338
Investimentos*		144.872	185.111	233.207	407.987	517.980	664.728
Imobilizado**		324.744	334.928	361.744	406.573	420.805	429.290
Associados com empréstimos		-	-	-	1.153	1.132	1.424
Beneficiados com recursos oficiais		-	-	-	258	231	250
Associados poupadores		-	-	-	2.263	2.504	2.667

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

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

#### 4.1 Relação entre objetivos dos associados e o desempenho da cooperativa

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

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

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

dimensão a cooperativa esteja atingindo os interesses do associado.

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

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

A dimensão C (Ganhos em escala via cooperação), foi selecionada pelo fator 2 de forma isolada e pelo fator 5 de forma agrupada com a dimensão IC. Essa dimensão explica isoladamente 7,77% da variância e de forma agrupada mais 5,68%. Tem participação direta, de forma isolada ou agrupada, na ordem de 13,45% na explicação da variância. Nessa dimensão, o desempenho foi determinado a partir da participação nas assembleias gerais, proporção de associados ativos. A cooperativa, considera como associado ativo todo aquele que integralizou capital social. Quer dizer, que, durante determinado período, o associado não utilize nenhum serviço ou não se utilize da estrutura

da cooperativa, mas o fato de ter esse serviço à sua disposição classifica-o como associado ativo. Em virtude desse aspecto, cem por cento dos associados da cooperativa são associados ativos. Já a participação nas Assembléias Gerais Ordinárias apresenta uma evolução significativa. Em 2000 foi registrada a presença de 244 associados contra 900 em 2005. Proporcionalmente, a evolução mostra uma proporção de 7,5% dos associados participando da AGO de 2000 contra 11,51% em 2005. O interesse crescente pela participação na gestão e também no conhecimento dos resultados, ações e metas da cooperativa é refletido nesse indicador.

A dimensão PC (Acesso à propriedade comum) teve variáveis selecionadas pelos fatores 4, 7 e 9. Nota-se que variáveis dessa dimensão não foram selecionadas de forma agrupada com variáveis de outra dimensão. O conjunto dos três fatores explicam de forma isolada, 15,46% da variância. Os indicadores usados para medir o desempenho dessa dimensão são: a evolução do número de associados e a evolução do capital social da cooperativa. O número de associados teve um crescimento proporcional, no período entre 2000 e 2005, na ordem de 139,33%. O capital social teve um o incremento de 326,22%. O incremento significativo no número de associados reflete uma busca de filiação à cooperativa. A preocupação com o comportamento *free rider* evidenciado por esses fatores, imprimem uma preocupação com relação ao acesso à propriedade comum. O crescimento do capital social, que poderia refletir algum pagamento relativo ao acesso, teve um incremento bem superior ao número de associados. É importante, contudo, ressaltar que durante os exercícios fiscais envolvidos, toda a sobra gerada foi adicionada ao capital social. Quer dizer, o incremento da conta capital social não se deu somente em função das novas associações, e por isso não há como afirmar se os associados novos, no momento de se associarem-se à cooperativa, pagam um valor adicional, para obterem o direito de usar a propriedade coletiva construída pelos outros associados mais antigos.

A dimensão IC (Investimento coletivos e seu horizonte de uso) ficou evidenciada, de forma agrupada, nos fatores 5, 10 e 12. Em conjunto e de forma agrupada essa dimensão explica 12,33% da variância. Os investimentos na cooperativa de crédito podem ser representados pelas contas patrimoniais Imobilizado e Investimentos. A conta Imobilizado teve um incremento de 32% no período. É importante ressaltar que a atividade da cooperativa restringe-se à prestação de serviços financeiros. A estrutura para essa prestação de serviços

demanda os móveis, utensílios e equipamentos de informática, softwares necessários à prestação desses serviços e, em geral, tem um custo baixo se comparados com a necessidade de estrutura de organização com atividade industrial por exemplo. Já a conta Investimentos, recebeu incremento significativo por haver norma legal de integralização de 15% do Patrimônio Líquido da cooperativa singular na cooperativa central. Essa conta teve um incremento na ordem de 359%. Nos dois grupos de contas não há como estabelecer o horizonte de uso. Os investimentos são feitos na Cooperativa Central e no Banco de Crédito Cooperativo, com vistas a viabilizar essas instituições e, a partir daí, usufruir dos seus serviços. Os benefícios são acessíveis a todos os associados e por tempo indeterminado.

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

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

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

## 4.2 Discussão dos Resultados

A preocupação com relação às sobras geradas e distribuídas, evidenciada no tratamento das respostas obtidas no questionário, transparece preocupação com o uso eficiente dos recursos disponibilizados (KRAHNEN & SCHMIDT, 1997). Os resultados econômicos são necessários, mas deverão ser consequência da plena realização do potencial criativo das pessoas envolvidas (RICCIARDI & LEMOS, 2000). Para que essas funções sociais possam ser exercidas tem-se que coordenar a organização cooperativada de modo economicamente eficiente, isto é, se não existir eficiência econômica também não existirá geração de renda e, portanto, não haverá prestação de serviços e distribuição de renda. Para alcançar a eficácia social a cooperativa deve ser economicamente eficiente (BIALOSKORSKI NETO, 2004). A cooperativa tem que agir com a lógica econômica 'para fora' e também 'para dentro'. Não deve ser entendida como uma associação de egoísmos individuais, sem divisão entre a propriedade e o controle a serviço da maximização do lucro do associado individual. Deve, antes, ser entendida como uma empresa que deve gerar benefícios, a partir da coalizão econômica eficiente, através do mutualismo e da cooperação intersetorial como uma forma da 'distribuição' do 'bem estar' (BIALOSKORSKI NETO, 1998).

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

O acesso a grandes mercados, o acesso a recursos mais baratos, o fortalecimento em épocas de crise ou agregação de economias particulares, variáveis selecionadas em um fator, facilita o relacionamento do produtor com as estruturas de mercado oligopolizadas trazendo economia aos negócios através das escalas de negociação (COOK, 1995). No caso da cooperativa, em sendo ela uma cooperativa de crédito rural, pode

proporcionar acesso facilitado a recursos oficiais subsidiados, como por exemplo, os recursos do Pronaf (Programa Nacional da Agricultura Familiar) e Proger (Programa Nacional de Geração de Emprego e Renda).

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

A cooperativa, por força do princípio da Adesão livre e Voluntária, não veda a entrada de associados novos desde que se enquadrem no perfil da cooperativa. Não há também restrição a não associados em usufruírem alguns dos serviços disponibilizados como, por exemplo: o caixa. Já, a carteira de aplicações e a carteira de empréstimos são acessíveis somente a associados.

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

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

## 5 CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES

Uma das contribuições importantes desse trabalho refere-se ao fato de que, com base na classificação proposta, associados podem ter motivações mistas em relação a cooperativas. Os dados gerados demonstram que

fatores mistos explicam a 31,4 da variância do que associados procuram na cooperativa, quer dizer, podem estar atuando ao mesmo tempo sob as lógicas que Borgen (2004) denomina de lógica de investidor e de usuário. Quer dizer, ao mesmo tempo associados querem serviços melhores ou mais baratos que o mercado oferece, além de esperar um retorno financeiro relativo a seu investimento na cooperativa. Os fatores 1, 5, 10, 11 e 12 que revelam ao mesmo tempo, numa mesma escala de prioridades equivalente, expectativas mistas.

Em acordo com a teoria financeira, a expectativa por retorno financeiro, compensação financeira do capital social e, ao mesmo tempo da teoria cooperativa que zela pelo atendimento diferenciado dos associados, parece transparecer a expectativa pelo uso eficiente dos recursos alocados às atividades produtivas. Dessa forma, serviços melhores podem ser considerados resultado da plena realização do potencial criativo das pessoas envolvidas.

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

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

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

De acordo com a teoria financeira tradicional, assume-se de que a organização deve atender aos objetivos dos seus *shareholders* (FRIEDMAN, 1970; JENSEN, 2001; SILVEIRA, 2004). Conclui-se que a forma organizacional cooperativa atribui aos seus gestores dupla função: a de maximizar o retorno financeiro ao mesmo tempo

em que deve oferecer um serviço diferenciado no critério preço e/ou qualidade. Embora Jensen (2001) sinalize a dificuldade de atender a objetivos múltiplos, a forma organizacional cooperativa, através de seus *shareholders*, os associados, impõe a seus gestores a responsabilidade em rentabilizar resultados e ao mesmo tempo distribuir benefícios na forma de serviços melhores ou mais baratos durante as atividades.

Como limitações a essa pesquisa reitera-se que os resultados obtidos com o estudo não permitem chegar a conclusões sobre o poder explicativo de cada uma das 24 variáveis significativas, já que os fatores explicativos do que os associados esperam de sua cooperativa atribuem um peso relativo ao fator em conjunto, seja ele puro ou misto. Dessa forma, não há como definir claramente se o associado espera retorno financeiro de acordo com a teoria financeira tradicional ou se busca a satisfação de necessidades de produtos e serviços através da mutualidade, de acordo com a filosofia cooperativa.

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

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

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

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

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed. Florianópolis: UFSC, 2003. 340 p. (Série didática).

BIALOSKORSKI NETO. **Ensaio em cooperativismo**. 1998. Disponível em: <<http://www.fearp.usp.br/~sig/Coops%20Apostila.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2005.

BIALOSKORSKI NETO. **Cooperativas: economia crescimento e estrutura de capital**. São Paulo: OCESP/ SESCOOP-SP, 2001. 178 p. (Coleção estudo e pesquisa, 2).

- BIALOSKORSKI NETO. Estratégias e cooperativas agropecuárias: um ensaio analítico. In: BRAGA, M. J.; REIS, B. dos S. (Orgs.). **Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias**. Viçosa: UFV, 2002. p. 77-97.
- BIALOSKORSKI NETO, S.; NAGANO, M. S.; MORAES, M. B. da C. Eficiência econômica de cooperativas agropecuárias: um modelo de análise utilizando-se redes neurais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 40., 2002, Passo Fundo. **Anais...** Disponível em: <<http://www.fearp.usp.br/~sig/publicacaoN.html>>. Acesso em: 20 ago. 2005.
- BORGEN, S. O. Rethinking incentives problems in cooperative organizations. **Journal of Socio-Economics**, [S.l.], v. 33, p. 383-393, 2004.
- CHAKRAVARTHY, B. S. Measuring strategic performance. **Strategic Management Journal**, [S.l.], v. 7, n. 5, p. 437-458, Sept./Oct. 1986.
- COOK, M. L. The future of U.S Agricultural Cooperatives: a neo-institutional approach. **American Journal of Agricultural Economy**, [S.l.], v. 77, p. 1153-1159, Dec. 1995.
- DALMACIO, F. Z.; NOSSA, V. Teoria de agência aplicada aos fundos de investimento. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: Anpad, 2003. CD-ROM.
- EISENHARDT, K. M. Agency theory: an assessment and review. **The Academy of Management Review**, [S.l.], v. 14, n. 1, p. 57, Jan. 1989.
- FAMA, F. E.; JENSEN, M. C. Agency problems and residual claims. **Journal of Law and Economics**, [S.l.], v. 26, June 1983.
- FREEMAN, R. E. A stakeholder theory of the modern corporation. In: BEAUCHAMP, T.; BOWIE, N. (Eds.). **Ethical theory and business**. 5. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1970. p. 66-76.
- FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. **The New York Times Magazine**, New York, Sept. 1970.
- HANSMANN, H. **The ownership of enterprise**. Cambridge: Harvard University, 1996.
- JANSSON, T.; STAUFFENBERG, D.; KENYON, N.; BADIOLA, M. C. **Performance indicators for microfinance institutions: technical guide**. Disponível em: <[http://www.iadb.org/sds/publication/publication\\_2666\\_e.htm](http://www.iadb.org/sds/publication/publication_2666_e.htm)>. Acesso em: 10 fev. 2003.
- JENSEN, M. C. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. **Journal of Applied Corporate Finance**, [S.l.], 2001.
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Finance Economics**, [S.l.], v. 3, p. 305-360, 1976.
- KAISER, H. F. The application of electronic computers to factor analysis. **Educational and Psychological Measurement**, [S.l.], v. 20, p. 141-151, 1960.
- KRAHNEN, J. P.; SCHMIDT, R. H. **On the theory of credit cooperatives: equity and onlending in a multi-tier system: poverty oriented banking**. 1997. Disponível em: <<http://www.ilo.org/public/english/employment/finance/papers/wpap11.htm>>. Acesso em: 20 ago. 2005.
- LAMB, R. Governança corporativa: arena e contexto. **Porto Alegre: UFRGS, 2003. Disponível em: <[http://www.pucrs.br/uni/poa/face/eco/text\\_dsc/robgov.pdf](http://www.pucrs.br/uni/poa/face/eco/text_dsc/robgov.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2005.**
- MACPHERSON, I. **Princípios cooperativos para o século XXI**. Lagoa: OCESC, 2003. 97 p.
- MENEGÁRIO, A. H. **Emprego de indicadores sócio-econômicos na avaliação financeira de cooperativas agropecuárias**. 2000. Dissertação (Mestrado) - Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz", Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2000.
- MONSMA, K. Repensando a escolha racional e a teoria da agência: fazendeiros de gado e capatazes no século XIX. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, [S.l.], v. 43, n. 15, p. 83-113, jun. 2003.
- OKIMURA, R. T. **Estrutura de propriedade, governança corporativa, valor e desempenho das Empresas no Brasil**. 2003. Dissertação (Mestrado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

- OKIMURA, R. T.; SILVEIRA, A. di M. da; ROCHA, K. C. Estrutura de propriedade e desempenho corporativo no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: UFPR, 2004. CD-ROM.
- OLIVEIRA, F. B. de; JESUS, R. M. R. de. A formação de mecanismos de governança corporativa por investidores institucionais: o caso previ. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: UFPR, 2004. CD-ROM.
- PEREIRA, J. C. R. **Análise de dados qualitativos**: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais. São Paulo: USP, 2004.
- PINHO, D. B. **A empresa cooperativa**: análise social, financeira e contábil. São Paulo: Coopercultura, 1986.
- PORTO, W. S. Avaliação de desempenho de cooperativas de crédito rural baseada no uso do Balanced Scorecard: **uma proposta de modelo. 2002. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.**
- RICCIARDI, L.; LEMOS, R. J. **Cooperativa, a empresa do século XXI**: como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos. São Paulo: LTr, 2000.
- SILVA, S. M. de B. The influence of agency costs on the dividend policy of brazilian listed companies. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais...** Atibaia: [s.n.], 2003. CD-ROM.
- SILVA FILHO, G. T. Avaliação de desempenho em cooperativas de crédito: uma aplicação do modelo de gestão econômica – GECON. **Revista Eletrônica de Administração**, Lavras, v. 4, n. 1, jan./jun. 2002. Disponível em: <[http://dae2.ufla.br/revista/Revista%20V4%20N1%20jan\\_jun%202002\\_5.pdf](http://dae2.ufla.br/revista/Revista%20V4%20N1%20jan_jun%202002_5.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2005.
- SILVEIRA, A. di M. da.** Governança corporativa e estrutura de propriedade: **determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil. 2004. 250 f. Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.**
- ULRICH, D.; ZENGER, J.; SMALLWOOD, N. **Liderança orientada para resultados**: como os líderes constroem empresas e aumentam a lucratividade. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- VITALINO, P. Cooperative enterprise: an alternative conceptual basis for analyzing a complex institution. **American Journal of Agricultural Economics**, [S.l.], p. 1078-1083, Dec. 1983.
- WILLIAMS, D. J.; ANDERSEN, A. Shareholder bonding in financial mutuals: an exploratory study of the relative effects of altruism and agency. **Accounting Organizations and Society**, [S.l.], v. 11, n. 3, p. 271-286, 1986.
- YARON, J. Successful rural finance institutions: **Finance & Development**, [S.l.], v. 31, n. 1, p. 32-35, 1994.
- ZYLBERSZTAJN, D. Organização de cooperativas: desafios e tendências. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 23-32, jul./set. 1994.