

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

MARCELO PAUL GIORDANI

**AS MUDANÇAS NA ESTRUTURA, CONDUTA E DESEMPENHO DAS
COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL NO PERÍODO DE 2016 A 2020**

Porto Alegre

2022

MARCELO PAUL GIORDANI

As mudanças na Estrutura, Conduta e Desempenho das cooperativas de crédito no Brasil no período de 2016 a 2020

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Guilherme Ribeiro de Macêdo

Porto Alegre

2022

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo avaliar as mudanças no cooperativismo de crédito no período de 2016 a 2020 utilizando o relatório emitido pelo Banco Central sobre o setor. No entanto, além do relatório e suas valiosas informações, foi agregado ao trabalho à parte teórica conceitual de Estrutura, Conduta e Desempenho, teoria essa que faz parte originalmente da Teoria das Organizações Industriais, todavia foi adaptada para o ambiente do cooperativismo de crédito. A história do cooperativismo no Brasil também é trazida para contextualizar o presente momento. Por fim, são utilizados os gráficos disponíveis no relatório para traçar paralelos com a parte conceitual do trabalho e verificar o presente e, sobretudo o futuro do cooperativismo de crédito no país, uma vez que utilizando a teoria é possível analisar como as mudanças feitas nos últimos anos irão impactar o setor nos anos seguintes.

ABSTRACT

The present work aimed to evaluate how changes in credit cooperativism in the period from 2016 to 2020 using the report released by the Central Bank on the sector. However, in addition to the report and its valuable information, the conceptual theoretical part of Structure, Conduct and Performance was added to the work, a theory that is originally part of the Theory of Industrial Organizations, however it was adapted to the environment of credit cooperativism. The history of cooperativism in Brazil is also brought to contextualize the present moment. Finally, the graphs available in the report are used to draw parallels with the conceptual part of the work and verify the present and, above all, the future of credit unions in the country, since using the theory it is possible to analyze how the changes made in the last years will impact the sector in the following years.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo – ECD aplicável para cooperativas de crédito	12
Figura 2 – Gráfico com número de cooperativas	22
Figura 3 – Gráfico movimentação de cooperativas	22
Figura 4 – Gráfico incorporações comparando 2019 x 2020.....	23
Figura 5 – Gráfico mostrando tipos de cooperados.....	24
Figura 6 – Gráfico com representatividade das cooperativas no SFN.....	24
Figura 7 – Gráfico com comparação entre representatividade das cooperativas x SFN	25
Figura 8 - Gráfico com número de postos de atendimento das cooperativas.....	27
Figura 9 – Gráfico com distribuição de unidades de atendimento por região do Brasil	28
Figura 10 – Mapa com quantidade de unidade de atendimento por região do Brasil	28
Figura 11 - Gráfico com comparação em postos de atendimento entre cooperativas x SFN.....	29
Figura 12 - Gráfico com quantidade de cooperados.....	30
Figura 13 – Gráfico com número de PF e PJ nas cooperativas.....	30
Figura 14 – Gráfico com evolução de cooperados PF e PJ.....	31
Figura 15 – Gráfico com composição das despesas das cooperativas.....	32
Figura 16 – Gráfico com os ativos do SNCC.....	33
Figura 17 – Gráfico com evolução dos ativos do SNCC.....	33
Figura 18 – Gráfico com depósitos nas cooperativas.....	34
Figura 19 – Gráfico com evolução dos depósitos.....	35
Figura 20 – Gráfico com títulos e investimentos das cooperativas.....	35
Figura 21 – Gráfico com evolução dos resultados do SNCC.....	36

LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

SNCC – Sistema Nacional de Cooperativas de Crédito

ECD – Estrutura, Conduta e Desempenho

SFN – Sistema Financeiro Nacional

OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras

PIB – Produto Interno Bruto

SUMÁRIO

1 DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO	4
2 JUSTIFICATIVA	7
3 REVISÃO TEÓRICA	7
4 OBJETIVOS	15
5 METODOLOGIA	16
6 RESULTADOS	21
7. CONCLUSÃO	37
REFERÊNCIAS	40

1. DEFINIÇÃO DO TEMA DE ESTUDO

Por definição, toda ação que é realizada de forma conjunta pode ser chamada de cooperação. O ato de cooperar faz parte da nossa vivência em sociedade, pois é através da cooperação que se alcançam objetivos maiores. Para Neto (2006), o cooperativismo e as formas de cooperação são atos muito antigos na humanidade, bem como citam Aguiar e Reis (2012, p.150) “ao longo da evolução da civilização, o homem sempre buscou organizar forças para a defesa, a prosperidade e as conquistas de seus objetivos”. Conforme Mayrink (2001, p.17):

Cooperativismo é uma filosofia do homem na sociedade em que vive, um pensamento que procura construir uma nova maneira de processar a economia baseando-se no trabalho e não no lucro, na ajuda mútua e não na concorrência e competição; nos valores e necessidades humanas e não na acumulação individual do dinheiro e na exploração do trabalho de outras mulheres e homens. (MAYRINK, 2001, p.17)

No Brasil, a primeira cooperativa foi de consumo, em 1889 e somente em 1902, por empreendimento do padre suíço chamado Theodor Amstadt iniciou-se o cooperativismo de crédito e posteriormente, em 1906, o cooperativismo agrícola.

Sendo trazida de fora pelos imigrantes alemães após a independência, as culturas do trabalho associativo e as experiências de trabalhos familiares comunitários, as cooperativas tiveram uma propagação de forma autônoma, sempre voltada a suprir as necessidades dos próprios membros. Pode-se dizer que o cooperativismo está associado aos valores e objetivos que o indivíduo possui e pratica, uma vez que busca-se agir pelo ganho em comum, portanto, é uma relação que todos que participam ganham, alavancando assim o desenvolvimento social. Relacionando essa situação com o capitalismo, o cooperativismo se destaca como uma alternativa para tal.

Sales (2010, p.2) cita o cooperativismo da seguinte forma:

O cooperativismo é uma forma de somar capacidade dentro de um mundo de concorrência. É uma forma de preservar a força econômica e de vida dos indivíduos de um mesmo padrão e tipo, com objetivos comuns e com as mesmas 19 dificuldades. A cooperativa quase sempre surge em momentos de dificuldades e da consciência de fragilidade do homem dentro do mundo em que atua. (SALES, 2010, p.2)

As cooperativas de crédito fazem parte do Sistema Financeiro Nacional (SFN), sistema esse que é composto de quatro mercados: monetário, crédito, capitais e cambial. No mercado de crédito é onde os bancos praticam intermediação financeira e é nele que as cooperativas de crédito se enquadram.

Formalmente elas podem ser definidas como uma instituição financeira que é constituída sob a forma de sociedade corporativa, tendo como objetivo a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio com instituições financeiras públicas ou privadas e de correspondente no país, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor. (Pinheiro, 2008).

Para Drucker (1997) "as instituições sem fins lucrativos tendem a não dar prioridade ao desempenho e aos resultados. Contudo, eles são muito mais importantes – e muito mais difíceis de medir e controlar – na instituição sem fins lucrativos do que na empresa". O que sustenta essa afirmação é a característica básica de que as organizações, independentemente da forma e da finalidade para a qual foram constituídas, são agentes consumidoras de recursos econômicos, uma vez que da mesma forma que as entidades direcionadas à obtenção de lucro, as instituições sem finalidades de lucro, também têm na gestão de recursos econômicos um pré-requisito à sua continuidade e sobrevivência.

Segundo a Teoria Geral dos Sistemas, organizações são sistemas abertos que recebem insumos do ambiente onde estão inserida, processando-os e,

posteriormente, devolve-os ao ambiente para novamente receber dele a energia de que necessita, tornando, assim, o processo dinâmico e cíclico (MOTTA, 1997). Definição essa que se encaixa muito com o cooperativismo de crédito que está muito inserido e dependente do meio que atua.

Consolidadas no âmbito nacional e com crescimento significativo, as cooperativas de crédito são consideradas um importante mecanismo de inclusão social (BRESSAN; BRESSAN; SILVA JUNIOR, 2016) e promotoras do crescimento econômico (BITTENCOURT et al., 2017). Por isso, são um dos fatores muito indispensáveis na economia do Brasil, atualmente.

O presente trabalho irá utilizar o conceito do paradigma de estrutura, conduta e desempenho (ECD), muito aplicado na Teoria Geral dos Sistemas e teorias conceituais de Scherer & Ross para demonstrar e analisar as transformações da estrutura, conduta e desempenho das cooperativas de crédito no Brasil entre 2016 e 2020. O ECD é um modelo analítico para se operacionalizar o conceito de competitividade empresarial, desde que seja incorporado os principais elementos-chave do ambiente interno que determinam a estrutura do mercado, a conduta (estratégias competitivas) e o desempenho (resultados em termos de lucratividade e faturamento e faturamento, crescimento). (SCHERER & ROSS, 1990).

Para fins de realização do trabalho e para que seja possível buscar comparações e apontamentos mais relevantes e que façam sentido, o presente trabalho se utilizará os relatórios do BACEN a partir e 2016 até 2020, relatórios esses que são essenciais na construção do trabalho.

O resultado será importante para entendermos melhor a relevância do cooperativismo de crédito no Brasil e qual o panorama que se projeto para o futuro.

2. JUSTIFICATIVA

Por definição, o cooperativismo não visa principalmente o lucro, mas sim o avanço do desenvolvimento social da região que atua, trazendo impactos relevantes para a sociedade como a democratização do acesso ao crédito, a geração de empregos e a erradicação da pobreza.

Como as cooperativas de crédito tem uma expressão cada vez maior no cenário financeiro nacional, o Banco Central divulga relatórios anuais sobre o cooperativismo de crédito no Brasil, todavia não é realizada uma análise entre os aspectos de estrutura, conduta e desempenho.

Em razão disto, o presente trabalho propõe uma análise utilizando o modelo ECD - estrutura, conduta e desempenho - evidenciando a evolução e as mudanças.

3. REVISÃO TEÓRICA

3.1 Conceitos Básicos da ECD

O tradicional modelo de Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD) foi inicialmente proposto na década de 1930 por Edward Mason. Na década de 1950 ela começou a ser aplicada com questões práticas ligadas a empresas e mercados, integrando os conceitos da Nova Economia Industrial.

Esses estudos de Organizações Industriais, que fazem parte da Nova Economia Industrial, centram-se no conhecimento empírico mais detalhado, nas condições institucionais da firma individual e os seus processos de crescimento e concentração (KON, 1994). Dentre os modelos que a literatura econômica apresenta, o ECD proporciona destaque diante da Teoria das Organizações Industriais, explicando o comportamento das empresas (MATTOS, 2007).

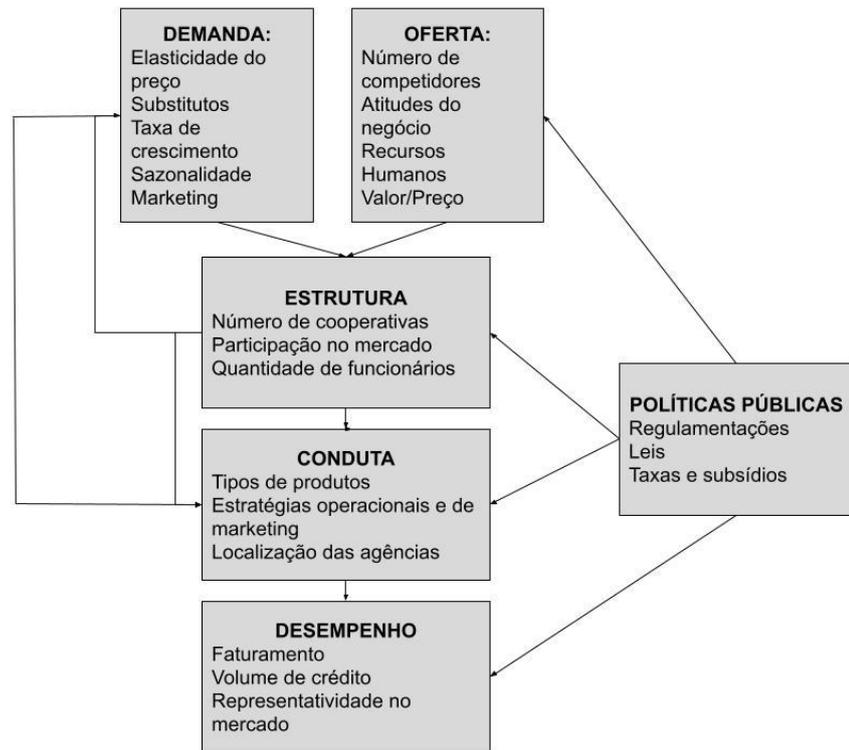
A teoria-conceitual no qual se baseia este trabalho é o modelo ECD, que foi criado com o intuito de investigar o ambiente de operação das empresas

industriais, referindo-se aos ajustes e mudanças feitos pelas firmas com o objetivo de melhor se adaptarem aos mercados nos quais se encontram inseridas. No caso do presente trabalho, o segmento cooperativo de crédito, constitui, sob a ótica do modelo, as mencionadas empresas industriais.

Esse modelo parte da proposição básica de que cada indústria possui características específicas que condicionam as decisões de cada firma, relativas ao processo de concorrência, afetando diretamente o desempenho delas. A teoria argumenta que das empresas derivam vantagens competitivas, pois respondem as características da indústria em que competem. Dessa forma, as empresas buscam estratégias em resposta as condições colocadas pelo mercado, que alteram suas cadeias de valores, na intenção de impactar positivamente seu lucros. (RALSTON, 2015). As respostas das empresas, segundo a ECD, estabelecem que as variáveis de resultado operacional (desempenho) das empresas dependem das condutas (estratégias) por elas adotadas, sendo ambas condicionadas pelos parâmetros estruturais (estrutura) da indústria. Nesse modelo o preço estipulado pelas firmas é dado pelo equilíbrio entre oferta e demanda e situa-se em torno do seu custo marginal.

Scherer e Ross (1990) trouxeram um modelo para tornar o ECD muito mais visual, separando e descrevendo em partes as condições básicas. Todavia, o modelo possui restrições, pois o mercado é tratado de forma estática, desconsiderando a mobilidade das firmas na busca de maior rentabilidade, competitividade e desempenho. Já quando se avalia o contexto externo, o modelo faz o levantamento dos pontos que afetam tanto a estrutura da indústria, quanto a conduta das empresas, porém para o caso do trabalho se apresenta bastante adequado.

Abaixo está o Modelo – Estrutura, Conduta e Desempenho aplicável para cooperativas de crédito, enfatizando que demanda e oferta são condições básicas que influenciam a estrutura de uma determinada indústria. Tratam-se de conceitos básicos trazidos por Porter (2004) ao tratar da questão de competição, pois para ele a demanda parte da elasticidade dos preços, produtos substitutos, taxa de crescimento, sazonalidade e marketing, enquanto a oferta parte do número de competidores, atitudes dos negócios, recursos humanos, dentre outros.



Fonte: o autor

Figura 1: Modelo ECD aplicável para cooperativas

3.2 História e contexto atual no Brasil

Cita Machado Filho (2006) que o cooperativismo e as formas de cooperação são algo muito antigo na história da humanidade e que há registros sobre a cooperação e a associação solidária desde a Pré-História da civilização, sendo registradas em tribos indígenas ou em antigas civilizações como, por exemplo, os Babilônicos. Quando há uma união entre pessoas, elas produzem muito mais que a soma do que produziriam individualmente, uma vez que um grupo sempre tem força maior em comparação a um indivíduo apenas. Na vivência nos antigos feudos, voltando há tempos muitos distantes, quando as pessoas se situavam em torno de um senhor feudal que, poderoso, possuidor de bens, dava guarita e proteção dentro seus muros, em troca de vassalagem, sendo uma demonstração que a convivência entre eles era, acima de tudo, garantia de sobrevivência, uma cooperação.

As pessoas também tendem a reunir-se em torno de valores e de crenças, vivem em comunidade, formam cidades e agregam-se dentro desses grupos maiores, em outros menores, ou ainda maiores que os primeiros, buscando preservar-se e manter-se. (SANTOS, 2001).

Em 1902 surgem às primeiras experiências das caixas rurais do modelo Raiffeisen, no Rio Grande do Sul e, em 1907, são criadas as primeiras cooperativas agropecuárias no Estado de Minas Gerais. A literatura acusa um florescimento da prática cooperativa brasileira a partir de 1932, motivada por dois pontos: a) o estímulo do Poder Público ao cooperativismo identificando-o como um instrumento de reestruturação das atividades agrícolas; b) promulgação da lei básica do cooperativismo brasileiro, de 1932, passando a definir melhor as especificidades daquele movimento diante de outras formas de associação (Pinho, 1996).

Trazendo para um cenário mais atual, a partir da década de 90, o cooperativismo brasileiro vem apresentando um crescimento efetivo no número de organizações, tendo essa tendência ainda mais acentuada, a partir da metade dessa mesma década. O cooperativismo brasileiro está estruturado em treze ramos, sendo eles: agropecuário, consumo, crédito, educação, especiais, habitação, mineral, produção, infraestrutura, trabalho, saúde, turismo e lazer, transporte de cargas e passageiros (OCB, 2002). Essa divisão por ramos facilita a visualização de peculiaridades referentes a grupos específicos de cooperativas.

Um dos ramos do cooperativismo no Brasil é o de crédito, fazendo parte do Sistema Financeiro Nacional (SFN), modelo que contribui para o desenvolvimento e crescimento sociocultural e econômico da região onde atua. A atuação das cooperativas de crédito vem aumentando significativamente nos últimos anos, principalmente por praticarem as menores taxas sobre os empréstimos e custo das operações financeiras, além de oferecerem as maiores taxas de remuneração sobre os depósitos aplicados na cooperativa, comparado ao sistema bancário e financeiro, comprovado nas cooperativas de crédito filiadas ao Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (BRESSAN et al., 2013). Essa expansão das

cooperativas de crédito contribui para o fortalecimento das pequenas empresas, responsáveis pela geração de emprego, mobilidade social, aumento da competitividade e eficiência econômica.

3.3 Cooperativismo de crédito e o ECD

A cooperativa de crédito, segundo Attie (2009), tem por objetivos sociais: estimular a realização de poupança sistemática de parte dos ganhos de seu corpo social e desenvolver programas de assistência financeira; oferecer atendimento adequado aos seus cooperados e conceder crédito de forma adequada às necessidades do corpo social, procurando torná-lo independente de outras instituições financeiras; prestar outros serviços, usualmente praticados pelas instituições financeiras, desde que não estejam em conflito com a normatização estabelecida pelas autoridades que regulam o funcionamento das cooperativas de crédito.

Autores como Bialoskorski (1997) e Machado Filho (2003) citam que o cooperado é contraditoriamente "proprietário" e "cliente" da cooperativa, o que leva em muitos casos conflitos internos uma vez que normalmente ele almeja preço alto na venda de seus produtos ou serviços e exige preços baixos na compra dos mesmos. Por outro lado existem estratégias que fortalecem o empreendimento cooperativo. Rodrigues (1997) acrescenta que a globalização da economia coloca em alto risco as cooperativas. No mundo todo, cooperativas de todos os setores estão lutando para sobreviver, mudando, adaptando-se, modernizando sua gestão, aliando-se a antigos concorrentes, enfim, buscando sua identidade em um cenário mutante e instável, contudo, Oliveira Júnior (1992) pondera que o desenvolvimento de um modelo de avaliação do desempenho das cooperativas é, sem dúvida, um tarefa difícil e, ao mesmo tempo, extremamente importante. Difícil porque as cooperativas são organizações muito complexas em todos os seus aspectos econômicos, sociais e políticos e em suas inter-relações com o ambiente externo e interno, o que torna maior a sua amplitude, quando comparada às demais organizações.

Devido a todas essas questões o modelo ECD é tão fundamental na análise estrutural proposta pelo trabalho, uma vez que o cooperativismo de crédito tem suas características próprias e a avaliação de estrutura, conduta e desempenho é extremamente relativa, sem uma base fixa para traçar comparativos e serem analisados.

A estrutura é determinada pelas condições básicas de oferta e demanda, compreendendo características do produto, dos consumidores, da tecnologia, entre outras. Características da tecnologia, expressas na função de produção, definem a existência de economias de escala. Estas, por seu turno, induzem uma estrutura concentrada. Pelo lado da demanda, características do produto permitem ou não a sua diferenciação, sendo um elemento da estrutura. (PINHO; VASCONCELLOS, 2011). Ainda, a estrutura é apresentada como as características da firma que podem influenciar a natureza competitiva da organização, sendo essas características estáveis em um curto prazo, devido a dinâmica das relações organizacionais. (SCHERER;ROSS, 1990). Para a nossa análise estrutural das cooperativas de crédito levaremos em conta o número de cooperativas, a participação no mercado e a quantidade de funcionários.

Já a conduta na visão de Scherer e Ross (1990), está relacionada às ações que as empresas podem adotar para competir com as demais. São, portanto, as estratégias que visam à sobrevivência e, ocasionalmente, levam a aumentar a participação daquela firma no setor em que participa, a fim de obter vantagem competitiva (PORTER, 2004). Em determinados momentos, essa busca pode levar as firmas a colaborarem entre si, utilizando-se de estratégias cooperativas. (AXELROD, 1984; NIELSEN, 1988; ACHROL, 1997; DAGNINO, PADULA, 2002). Situação essa que se assemelham muito com as Centrais e Confederações de cooperativas de crédito, como Sistema de Crédito Cooperativo (Sicredi), Banco Cooperativo do Brasil (Sicoob), Unicred, entre outras.

Outro conceito de conduta é a forma que a empresa se comporta, o procedimento que ela utiliza para atender a demanda e o comportamento que tem no mercado. E para se entender a conduta de uma empresa é necessário analisar cinco fatores, que são: Precificação, Estratégia do produto e propaganda, Pesquisa e Desenvolvimento, Expansão da Capacidade, Estratégias Institucionais. No caso

das cooperativas de crédito, elas têm uma estreita relação com a precificação de seus produtos de crédito, ajustando dentro dos parâmetros legais suas linhas de acordo com a necessidade de seus clientes/associados, fazendo com que seu marketing por muitas vezes seja feito pelos próprios associados, sempre pesquisando sobre novas possibilidades de produtos, expandindo assim sua capacidade de atendimento e share de mercado e tendo uma estratégia institucional sólida, ainda mais quando se unem e formam sistemas complexos de cooperativas.

Por fim, o desempenho é um conceito mais complexo, uma vez que a apuração e divulgação do lucro aos sócios e acionistas constitui um dos objetivos da contabilidade. Dessa forma, as informações geradas pela contabilidade com relação ao lucro contribuem às decisões dos gestores, entre outros aspectos, quanto ao destino dos recursos gerados pela entidade. Tanto nas entidades com fins lucrativos, como nas entidades sem fins lucrativos, muitas decisões decorrem da avaliação do resultado contábil do período. Para determinar o resultado, a contabilidade desenvolveu, ao longo do tempo, um conjunto de procedimentos capazes de reconhecer e mensurar os ativos, passivos, receitas e despesas. (COLAUTO; BEUREN, 2004). Coelho e Carvalho (2005) destacam que o conceito de lucro operacional está vinculado às operações decorrentes da organização, durante o período de apreciação.

O conceito de lucro também é apresentado por Most (1977) como um fluxo de riqueza e adverte que o lucro, assim como outros termos em economia, não apresenta um sentido claro. Portanto, o lucro pode ser resumido como a "maximização do lucro sob condições específicas de estrutura de mercado, demanda de produtos e custos de fatores de produção". No caso desse estudo o desempenho será analisado como Sobras, que é a forma que as cooperativas de crédito intitulam seu lucro.

As cooperativas de crédito possuem ao menos três características que fazem com que suas avaliações econômico-financeiras mereçam atenção especial:

- I) São instituições financeiras;
- II) Não possuem fins lucrativos;

- III) Os cooperados na maior parte das vezes são donos e clientes da cooperativa ao mesmo tempo.

A primeira característica faz com que não seja possível aplicar a todo momento os indicadores tradicionais utilizados em empresas não financeiras. Martins, Diniz, Miranda (2018) e Assaf Neto (2015) destacam que instituições financeiras merecem uma atenção especial no momento da análise de indicadores. Para solucionar este problema, já existe bibliografia que pesquisou especificamente modelos a se aplicar em avaliação de instituições financeiras (ANDRADE, 2002; ASSAF NETO, 2015; MARTINS, 2007). Em relação ao segundo item, de não possuir fins lucrativos, observa-se que os indicadores tradicionais que olham o lucro e a rentabilidade podem deixar de ser relevantes na análise. Por fim, o último item traz um debate uma vez que se a cooperativa apresenta altas margens e lucros, normalmente a avaliação seria positiva, no entanto, remete que ela poderia estar cobrando menos dos serviços aos clientes que nesse caso são os próprios cooperados, ou seja, os indicadores não estariam refletindo o desempenho da cooperativa da melhor forma.

O desempenho sofre ainda influência da conduta que pode ser de diferentes naturezas: social, ambiental ou econômica, já que a empresa inserida em um mercado apresenta desempenho nessas três dimensões. (ABREU, 2001).

Corroborando com a compreensão dos temas abordados, Lucinda e Azevedo (2011) defendem que o ECD tem como preocupação a avaliação do desempenho de determinada empresa, em comparação a uma situação de concorrência perfeita e a avaliação do impacto das imperfeições na capacidade de atender às expectativas e às demandas da sociedade por bens e serviços. Comentam ainda que o desempenho econômico pode ser alterado mediante intervenções sobre a estrutura de mercado e sobre a conduta da firma. (LUCINDA;AZEVEDO, 2001).

Setiawan, Emvalomatis e Oude Lansink (2013) defendem que a estrutura está sempre ligada à conduta e ao desempenho de uma firma inserida em um determinado mercado e comentam que o equilíbrio leva a maximização dos lucros, ou no caso das cooperativas, das sobras.

4. OBJETIVOS

Nesta seção serão apresentados os objetivos do trabalho, divididos entre objetivo geral e objetivos específicos.

4.1 Objetivo Geral

Analisar o cooperativismo de crédito no Brasil, pelas questões de estrutura, conduta e desempenho por meio de uma avaliação baseada no conceito do paradigma de ECD, demonstrando o aumento de sua relevância nos últimos anos.

4.2 Objetivos Específicos

- a) Observar o histórico do cooperativismo e a forma com que ele é disposto no Brasil;
- b) Observar a evolução do cooperativismo de crédito.
- c) Analisar a forma com que o cooperativismo se estrutura no país;
- d) Verificar a relevância atual do cooperativismo de crédito no cenário do Sistema Nacional Financeiro;
- e) Verificar a conduta e desempenho das cooperativas de crédito;

5. METODOLOGIA

O presente trabalho se propõe a realizar uma análise de indicadores disponíveis em relatórios do Banco Central. Para que seja possível realizar essa análise, primeiro será necessário conceituar todos os aspectos teóricos do paradigma de Estrutura, Conduta e Desempenho (ECD), verificando como ela se aplica em cooperativas de crédito.

Para a avaliação do quesito Estrutura será utilizado uma análise sobre o número de cooperativas de crédito, a participação delas no mercado, seja em número de operações ou em volume de crédito e o número de funcionários. Já para Conduta, a avaliação se dará pelo aumento de agências e número cooperados, tanto Pessoa Física como Pessoa Jurídica. Por fim, Desempenho será verificado por meio da análise do volume de crédito concedido, faturamento e crescimento financeiro. Todos esses números serão retirados dos relatórios do Banco Central no período de 2016 até 2020.

Com isso, será realizada uma pesquisa extensiva sobre o cooperativismo de crédito e indicadores presentes nele, para que seja possível estabelecer uma relação entre esses indicadores e os movimentos ao longo dos anos demonstrando assim a evolução, ou não, do cooperativismo de crédito no Brasil. Essa análise será feita por meio de gráficos e números já apresentados pelo Banco Central.

Assim, o presente estudo pode ser considerado uma análise quantitativa, no entanto descritiva, não visando fazer inferências e sendo desenvolvida através de estudo de indicadores previamente definidos. Será buscado mostrar números de crescimento que evidenciem a questão da relevância do cooperativismo de crédito no Brasil quanto aos aspectos de estrutura, conduta e desempenho.

6. RESULTADOS

Nessa parte do presente trabalho a análise será dividida nas três características do Modelo ECD, primeiramente sendo verificada a questão da Estrutura, com número de cooperativas, participação no mercado e número de funcionários, posteriormente a análise sobre Conduta com o aumento de agências, aumento de cooperados e as despesas das cooperativas e, por fim, o Desempenho, sendo analisado o faturamento, volume de crédito e crescimento financeiro.

6.1 Análise da Estrutura

A Estrutura é um fator extremamente importante para a sobrevivência de qualquer organização, sendo um fator fundamental na competitividade, uma vez que ela é determinada pelas condições básicas de oferta e demanda e no caso das cooperativas de crédito isso é algo fundamental, pois são organizações muito próximas de seus clientes que também são os “proprietários”.

Verificando o Relatório do Banco Central do ano de 2020, foi possível analisar uma leve queda no número de cooperativas, com uma redução de 2,9% de 2019 para 2020, no entanto, essa queda é justificada pelas incorporações que ocorreram no período. Se analisarmos de 2016 até 2020, ocorreu uma queda de 16,63% no número de cooperativas, contudo os sistemas estão cada vez mais sólidos, ocorrendo fusões e causando até mesmo o encerramento das atividades de cooperativas menores.

Na tabela abaixo é possível analisar o número de cooperativas de crédito, separadas por sistemas, independentes ou de dois níveis:

Gráfico 1.1.1 – Evolução do número de cooperativas de crédito singulares por sistema

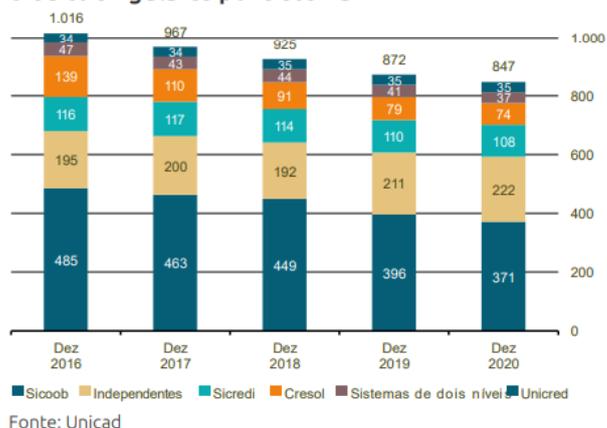


Figura 2: Gráfico com número de cooperativas

Por conta de praticarem operações financeiras a um custo menor que bancos comerciais e por operarem isoladamente, dificultando a alavancagem no mercado, no âmbito de estrutura, as incorporações tem sido uma opção muito recorrente para as cooperativas singulares, atualmente. O quadro abaixo demonstra a movimentação de incorporações durante 2019 e 2020, evidenciando que os sistemas de cooperativas tem se fortalecido cada vez mais.

Sistema	Dez/19	Entradas			Saídas					Dez/20
		Constituição	Migração	Total	Incorporação	Dissolução de sociedade	Outros motivos de cancelamento	Migração	Total	
Cresol	79	0	0	0	4	0	0	1	5	74
Sicoob	396	0	1	1	10	0	0	16	26	371
Sicredi	110	0	0	0	2	0	0	0	2	108
Unicred	35	0	1	1	1	0	0	0	1	35
Sist. de dois níveis	41	0	0	0	1	0	1	2	4	37
Independentes	211	0	18	18	3	2	1	1	7	222
Total	872	0	20	20	21	2	2	20	45	847

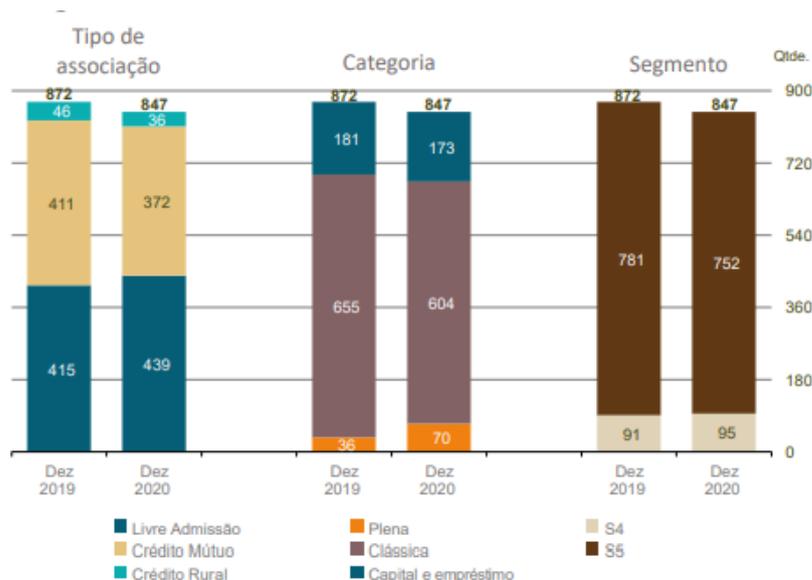
Fonte: Unicad

Figura 3: Gráfico com movimentação das cooperativas



Figura 4: Gráfico comparando incorporações

Outro fator relevante e que se alterou muito nos últimos anos foi o critério de associação das cooperativas, em que as de livre admissão passaram a representar 86,8% e segue com tendência de aumento para os próximos anos, segundo o Sistema Nacional de Cooperativas de Crédito (SNCC), pois com a expansão dos quadros de cooperados e o melhor aproveitamento das estruturas operacionais das entidades, ocorrerá ganho de escala e diversificação de riscos nas carteiras, devido à diversidade do perfil.



Fonte: Unacad

Figura 5: Gráfico com tipos de cooperados

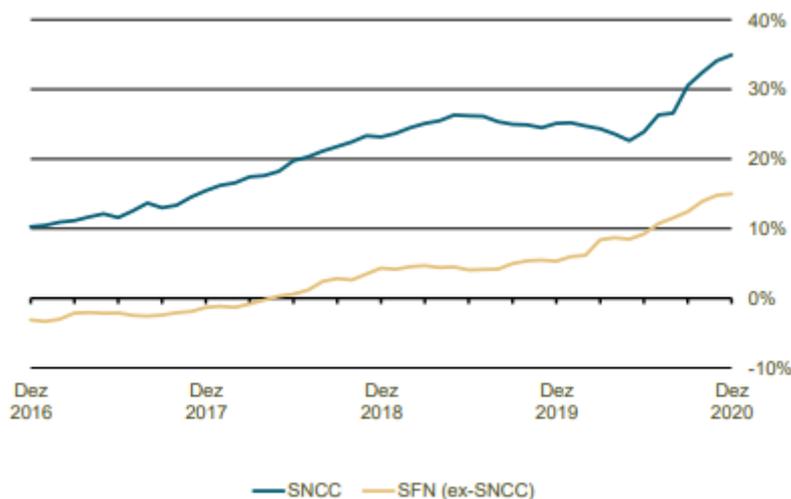
Apesar do aumento de escala com os sistemas de cooperativas de crédito, para que seja possível o aumento das atividades das cooperativas, há a necessidade estrutural de mais funcionários e em 2020 o número chegou a mais de 71,7 mil empregos gerados para atender um total de quase 12 milhões de associados.

Mesmo com algumas variações negativas em números de cooperativas e alguns outros indicadores, é possível verificar o crescimento do cooperativismo de crédito em sua participação de mercado nos últimos cinco anos dentro do Sistema Nacional Financeiro, tendo crescimento e aumento de representatividade acima dos demais segmentos em ativos totais, carteira de crédito e depósitos, como mostram as tabelas abaixo:

	2016	2017	2018	2019	2020
Ativos totais	2,5%	2,9%	3,1%	3,4%	3,8%
Carteira de crédito	2,7%	3,2%	3,7%	4,4%	5,1%
Depósitos	5,1%	5,4%	5,6%	6,0%	6,3%

Fonte: Cosif

Figura 6: Tabela com representatividade no SFN



Fonte: SCR

Figura 7: Gráfico com comparação das cooperativas x demais participantes do SFN

Esse aumento de participação ocorreu tanto para Pessoas Físicas (PF) como Pessoas Jurídicas (PJ). Para PFs, o crescimento vem aumentando desde 2016, saindo de 10,5% naquele ano para chegar em 25,1% em 2020, impulsionados sobretudo pelo crédito rural, reflexo do bom desempenho do setor de agronegócio. Já para PJs, o crescimento foi maior ainda, passando de 6,8% em 2016 para 51,4% em 2020, impulsionadas pelas concessões de crédito de Capital de Giro, feitas para micro, pequenas e médias empresas.

Portanto, em relação ao quesito de Estrutura do modelo ECD, é possível identificar que ela está sendo bastante afetada pela questão de oferta e demanda, uma vez que em um mercado que já é altamente competitivo, cada vez mais baseado na tecnologia e agora com novos competidores surgindo a todo instante devido ao Open Banking, ter números sólidos e com demonstrações constantes de crescimento na participação de mercado evidencia que as cooperativas estão buscando maximizar suas estruturas para atender públicos distintos para que consigam se manter competitivas no mercado financeiro do Brasil.

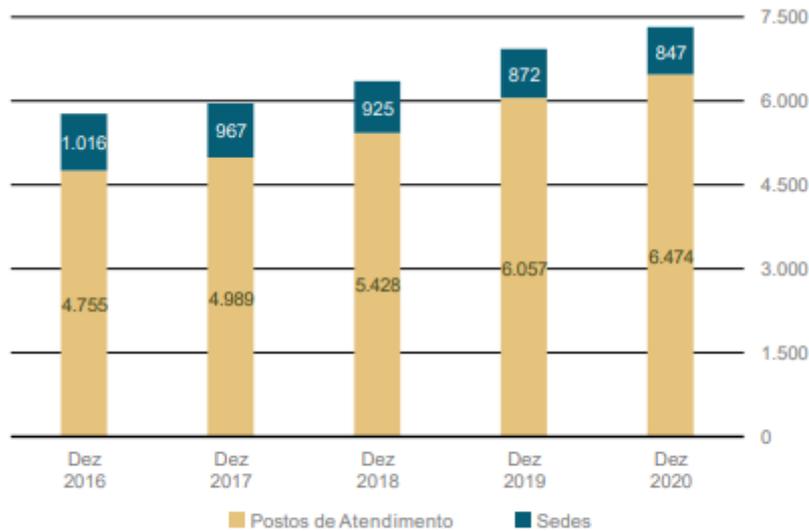
Em suma, é possível identificar que a Estrutura do cooperativismo de crédito no Brasil vem se alterando nos últimos anos, apresentando uma redução no número de

cooperativas, no entanto com maior concentração e maior participação dentro do SFN.

6.2 Análise da Conduta

Todos os números expostos anteriormente foram causados devido a Conduta que as cooperativas de crédito vêm tendo nos últimos anos, pois segundo a Teoria ECD, ela é a forma com que a firma atua para atender a demanda de seus clientes e para atrair novos entrantes.

É possível identificar nos números dos últimos cinco anos que o cooperativismo aumentou sua presença em todo o país, expandindo unidades de atendimento, compensando a breve redução no número de cooperativas singulares, conforme mencionado anteriormente. Somente em 2020 foram abertas mais 417 unidades de atendimento um aumento de 6,9% comparado ao ano anterior. Se a análise for expandida para os cinco anos, o aumento foi de 26,55%, passando de 4755 postos de atendimento em 2016 para 6474 em 2020, como mostra o gráfico abaixo:



Fonte: Unicad

Figura 8: Gráfico com número de postos de atendimento

A estratégia, que também pode ser entendida como uma conduta, de estar próximo ao seu cooperado fica muito evidente se for analisado pela quantidade de municípios em que o cooperativismo de crédito está presente no Brasil, chegando a 50,1% das cidades brasileiras em 2020. O destaque fica para a região Centro-Oeste, com a marca de 63,8% dos municípios com ao menos uma unidade de atendimento, causado principalmente pela forte presença do agronegócio impulsionando os negócios.

Como é possível identificar no gráfico apresentado abaixo, nos últimos cinco anos houve um acréscimo de aproximadamente 5% no total de municípios atendidos por cooperativas de crédito no Brasil, número esse que para um país com dimensões continentais e com um número de municípios elevadíssimos é expressivo.

Região	2016	2017	2018	2019	2020
Sul	90,4%	90,9%	91,9%	93,1%	94,2%
Centro-Oeste	51,6%	53,1%	55,9%	59,3%	63,8%
Sudeste	54,4%	55,8%	58,3%	60,9%	61,9%
Norte	22,2%	23,3%	24,0%	25,6%	27,6%
Nordeste	9,4%	9,9%	10,7%	11,1%	11,8%
Total no país	44,8%	45,7%	47,2%	48,8%	50,1%

Fonte: Unacad

Figura 9: Tabela com distribuição de unidades de atendimento por região no Brasil

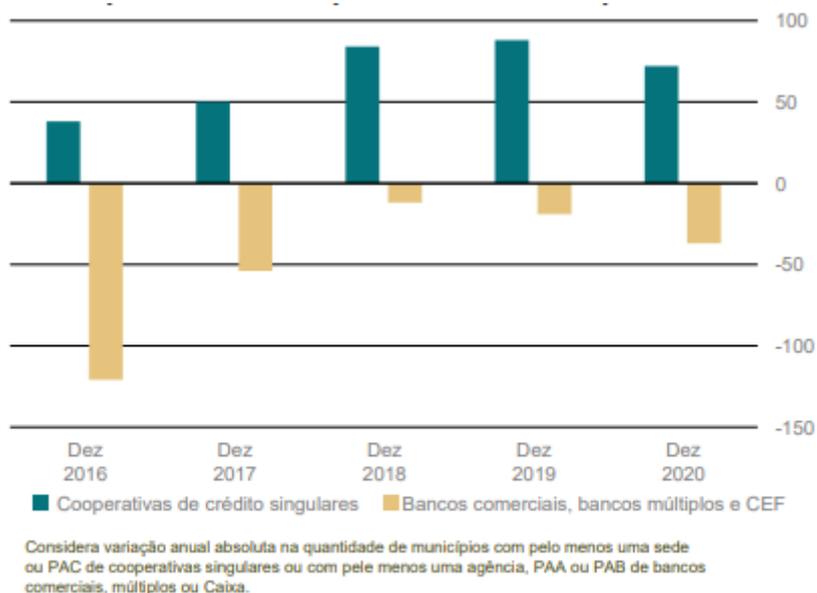
Percebe-se por meio de outro gráfico que ainda há uma concentração na região Sul e Sudeste, todavia o crescimento na região Centro-Oeste é muito relevante e nas regiões Norte e Nordeste aos poucos o cooperativismo de crédito também vai se fazendo presente.

Data-base dez/2020



Figura 10: Mapa com quantidade de unidades de atendimento por região do Brasil

Outro fator relevante nessa estratégia é a quantidade de municípios em que a cooperativa de crédito está sendo a única alternativa para obtenção de serviços financeiros, pois nos últimos anos somente o cooperativismo teve números positivos de abertura de agências para atendimento presencial, já que os bancos tradicionais tem reduzido sua capacidade de atuação, fortalecendo, dessa forma, o SNCC como instrumento de inclusão financeira.

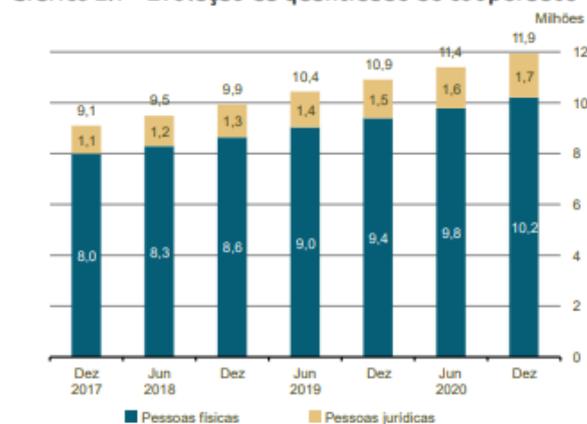


Fonte: Unacad

Figura 11: Gráfico com comparação entre unidades de atendimento cooperativas x SFN

Como comentado na parte de Estrutura, a questão da livre admissão de associados fez com que o cooperativismo atingisse um número nunca antes visto em relação ao número de cooperados, chegando no total de 11,9 milhões em 2020.

Gráfico 2.1 – Evolução da quantidade de cooperados

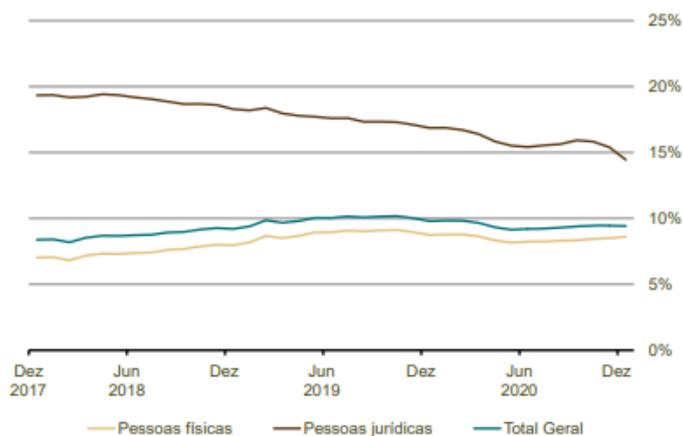


Obs.: Contagem de CPF/CNPJ distintos.

Fonte: Documento 5300

Figura 12: Gráfico com quantidade de cooperados

Verifica-se que em relação há 2017 ocorreu um crescimento de 23,53%, sendo Pessoas Físicas os principais clientes das cooperativas. Analisando um segundo gráfico fica visível que o crescimento se deu de forma linear, porém constante para associados PF, contudo para associados PJ o crescimento vem diminuindo ao longo dos anos apenas em porcentagem, porque em números absolutos, como é possível analisar no gráfico acima, a cada ano há mais associados entrando no mundo do cooperativismo.

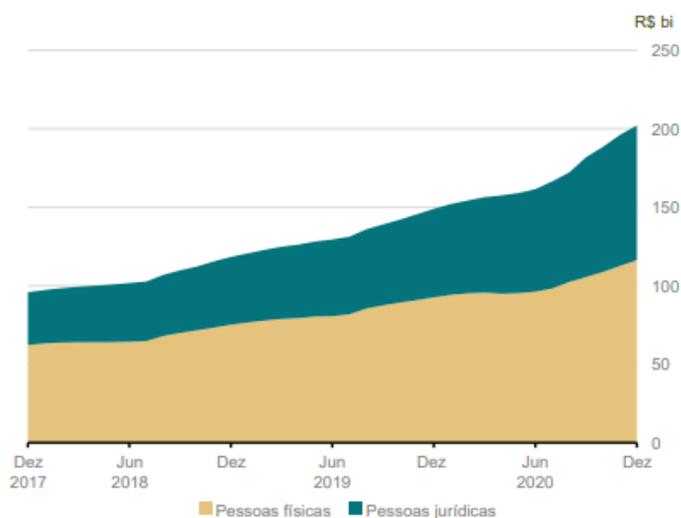


Fonte: Documento 5300

Figura 13: Gráfico com número de Pessoas Físicas e Pessoas Jurídicas nas cooperativas

A Condução de aumento de cooperados combinado com a maior área de atuação das cooperativas vem apresentando reflexos positivos na composição e nos valores da Carteira de Crédito, principalmente nas singulares, em que as PJ representavam 35% em 2017 e em 2020 passaram a representar 42,5% do total.

Gráfico 2.3 – Carteira de crédito das cooperativas de crédito singulares por tipo de associado

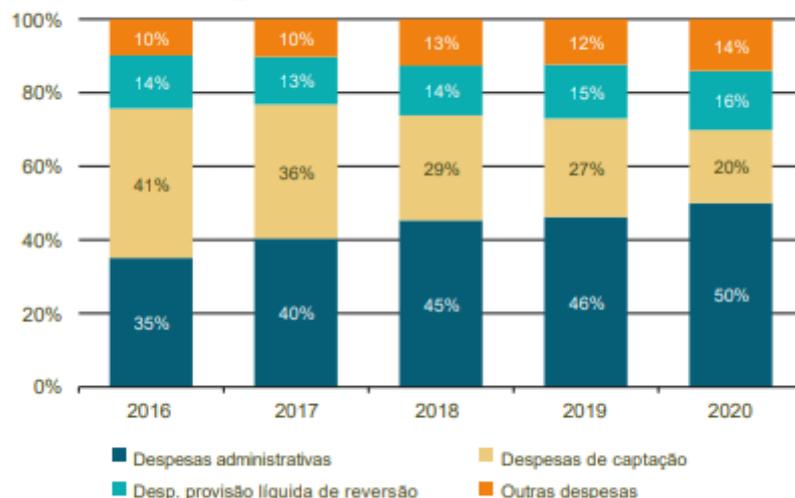


Fonte: SCR

Figura 14: Gráfico com evolução de cooperados PF e PJ

Um fator adicional, e não menos importante para a sobrevivência de uma empresa, são as suas despesas e no caso das cooperativas de crédito elas vêm se alterando nos últimos cinco anos, possuindo um aumento das despesas administrativas, algo que faz total sentido se formos pensar que o número de cooperativas e de unidade de atendimento cresceu durante esse período e tendo uma queda significativa na despesa de captação, visto que elas estão mais presentes na vida dos associados, cobrindo um maior espaço territorial, como apresentado em tópico anterior, e ficando cada vez mais conhecida por seus benefícios, tanto para Pessoas Físicas como para Pessoas Jurídicas.

Gráfico 4.4.3 – Composição das despesas das cooperativas singulares



Fonte: Cosif

Figura 15: Gráfico com composição das despesas das cooperativas singulares

As demais despesas seguem em um padrão durante esses cinco anos, com uma variação máxima de 2% em Despesas provisão líquida de reversão, algo muito positivo se levarmos em conta o crescimento das carteiras de crédito das cooperativas e de 4% na rubrica de Outras Despesas.

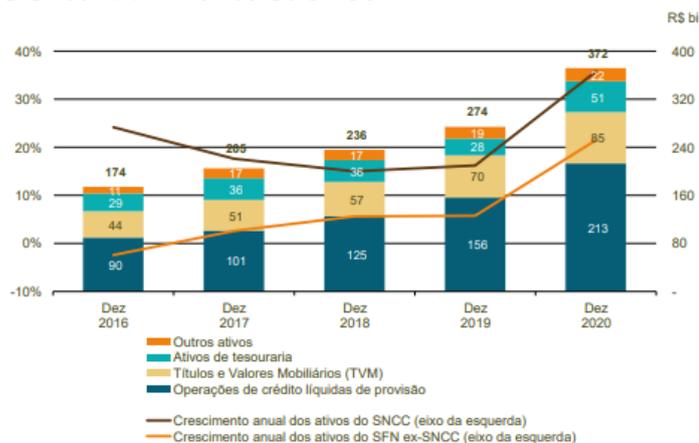
Em suma, no quesito de Conduta destaca-se a ampliação no número de agências, abrangendo mais municípios brasileiros, aumento do volume de crédito concedido e sobretudo redução de despesas de captação.

6.3 Análise do Desempenho

No tocante a questão do Desempenho na Teoria ECD, ela é a mais difícil de ser mensurada e também é a variável que mais sofre influência das demais características, sendo a única que não exerce ação, mas sim, apenas impacto, como é demonstrado na estrutura apresentada na página 9 do presente trabalho. Por isso, para mensurarmos ela, utilizaremos das métricas de volume de crédito, faturamento e crescimento financeiro nos últimos cinco anos.

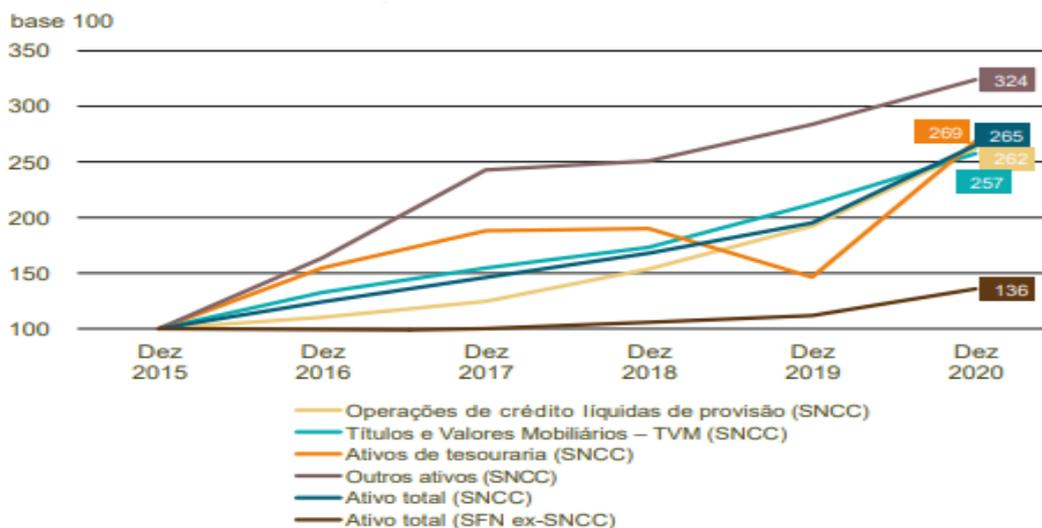
Os ativos totais das cooperativas de crédito atingiram níveis nunca antes vistos em 2020, com um total de R\$371,8 bilhões com um crescimento de 14,3% acima dos demais participantes do Sistema Financeiro Nacional. Se fizermos outra comparação com o SFN, nos últimos cinco anos a expansão do cooperativismo de crédito nos ativos totais foi de 165%, enquanto para os outros esse número foi de apenas 36%, uma substancial diferença.

Gráfico 4.1.1 – Ativos do SNCC



Fonte: Cosif

Figura 16: Gráfico com ativos SNCC

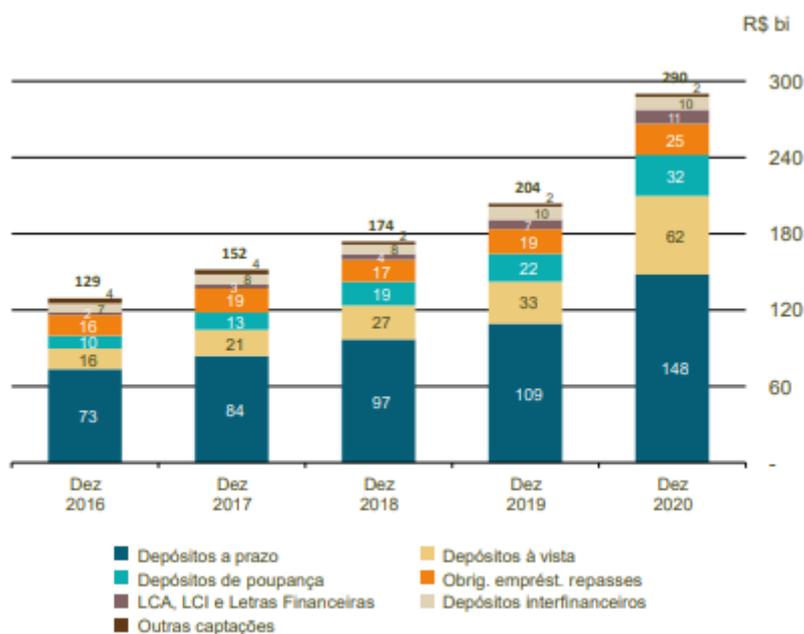


Fonte: Cosif

Figura 17: Gráfico com evolução dos ativos do SNCC

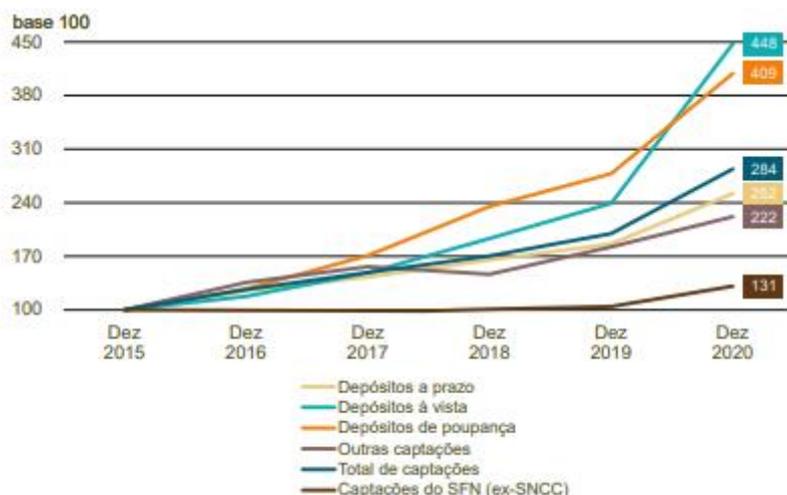
Uma questão muito interessante a ser analisada é que apesar da pandemia de Covid-19, o salto do cooperativismo não foi afetado, algo que pode ter total relação com a necessidade de crédito que foi criada pela grave crise econômica instaurada no Brasil e que se entende até os dias atuais.

A captação de recursos também teve uma grande alta no período de 2016-2020, tendo uma alta de 184,%, muito acima dos 31% do SFN, principalmente em duas modalidades: Depósitos a Prazo bilhões e Depósitos à Vista com um aumento de R\$75 bilhões e R\$46 bilhões, respectivamente.



Fonte: Cosif

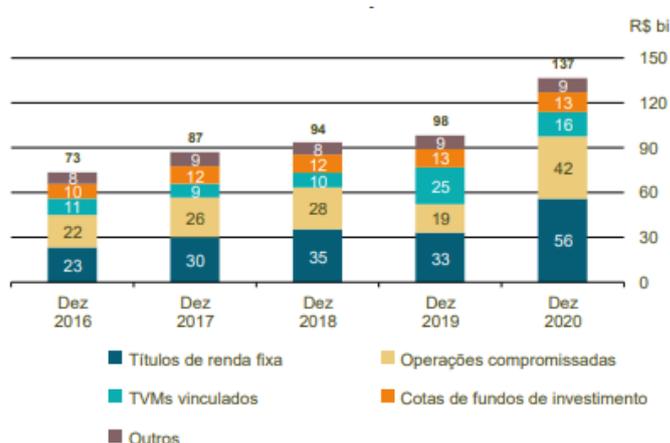
Figura 18: Gráfico com depósitos nas cooperativas



Fonte: Cosif

Figura 19: Gráfico com evolução depósitos nas cooperativas

Com esse aumento na captação de recursos sobram mais recursos que não tem destinação em operações de crédito, possibilitando que as cooperativas de crédito apliquem esses valores no mercado financeiro. Desde 2016, os ativos escolhidos para a destinação dos recursos são principalmente Títulos de Renda Fixa e Operações Compromissadas, possuindo grande alta em 2020 se comparado com os demais anos.



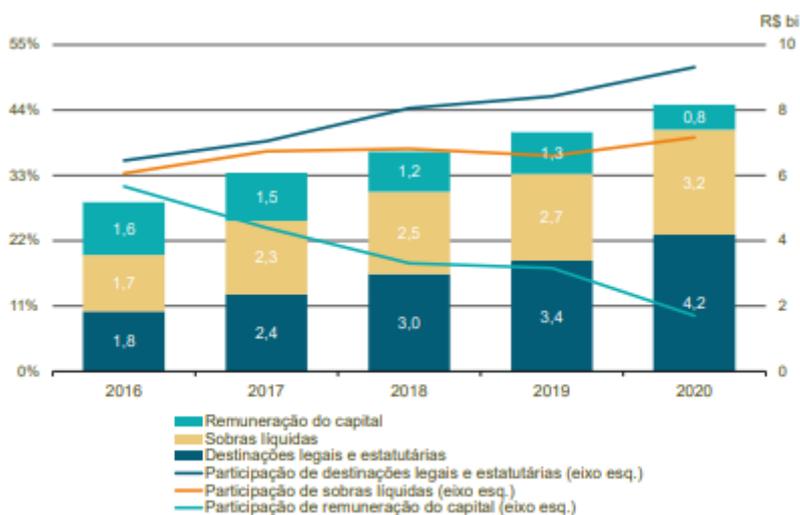
Fonte: Cosif

Figura 20: Gráfico com títulos e investimentos das cooperativas

O aumento na receita se deve, sobretudo, por conta das operações de crédito, contudo há um destaque positivo e outro que pode ser considerado negativo em

outras duas rubricas. No caso das Receitas de Serviços, houve um aumento de 8% nos últimos cinco anos, mostrando que as cooperativas estão trabalhando em sua Conduta para terem produtos mais atrativos que impactem diretamente em seu Desempenho. Já por outro lado, devido principalmente as quedas nas taxas de juros da economia durante o período, as Rendas de TVM e centralização financeira que é o processo em que as singulares enviam seus recursos para as Centrais ou Confederações aplicarem, acumulou uma queda drástica de 18%, passando de 25% em 2016 para apenas 7% em 2020.

Por fim, como um resumo de toda a questão do Desempenho estão as Sobras, ou seja, o Lucro que as cooperativas tem, que apresentaram um excelente aumento no período (2016-2020), passado de R\$1,7 bilhões para R\$3,2 bilhões. Ademais, houve também um crescimento significativo nas destinações legais e estatutárias, saindo de R\$1,8 bilhões para R\$4,2. Apenas na remuneração do capital que ocorreu uma queda, caindo pela metade, deixando de ter uma representatividade de aproximadamente 32% e chegando em menos de 10% em 2020.



Fonte: Cosif

Figura 21: Gráfico com evolução dos resultados do SNCC

Destaca-se, portanto, o bom desempenho do setor frente aos demais participantes do mercado, resultado das mudanças na Estrutura e na Conduta que certamente ainda trarão mais impactos no médio e longo prazo.

7. CONCLUSÃO

Após as análises de cada um dos elementos do ECD (Estrutura, Conduta e Desempenho) é possível verificar um crescimento substancial do cooperativismo de crédito nos últimos cinco anos no Brasil. Na questão da Estrutura, fica evidente a necessidade de ganhos de escala e, conseqüentemente, um aumento no número de cooperativas filiadas a algum sistema, como Sicredi, Sicoob, Unicred, entre outros. Em relação à Conduta, o que mais chama atenção é a estratégia adotada pelas cooperativas, de estarem presentes e próximas aos seus cooperados e possíveis clientes, estabelecendo unidades de atendimento em mais da metade dos municípios brasileiros. Por fim, o Desempenho em praticamente todos os aspectos teve uma alta muito acima dos demais participantes do Sistema Financeiro Nacional, algo que é muito relevante em tempos de crise e dificuldade.

O presente trabalho teve como objetivo utilizar o relatório do Banco Central como base, porém aplicou o conceito de ECD para trazer outra ótica aos números apresentados pelo relatório, destacando os dados mais relevantes dentro de cada parte da teoria e mostrando como eles podem ser vistos dentro do modelo Estrutura, Conduta e Desempenho.

Um ponto interessante de se analisar é a questão das incorporações, que parece ser uma tendência forte para os próximos anos, pois elas são uma conduta adotada pelas cooperativas que afeta diretamente seu desempenho, mostrando que os aspectos do ECD estão muito ligados entre si, visto que uma mudança de estratégia, como a apresentada acima, afeta outro ponto da organização. Outra questão relacionada às incorporações é que os sistemas trazem mais confiabilidade para a cooperativa, sendo outro ponto positivo em ser ligado a um sistema.

Essa tendência de mais cooperativas em sistemas, que é a parte de Estrutura, impacta diretamente o quesito de diversificação de carteira, que é a parte da Conduta, pois há a possibilidade das cooperativas de possuírem uma carteira mais variada, tendo menor risco e, por conseqüência, menos ativos problemáticos, resultando em um Desempenho melhor para as cooperativas, visto que com o

menor provisionamento de perdas as Sobras são maiores. Em um dos gráficos apresentado no relatório do Banco Central, é evidenciada a queda de aproximadamente 7% em 2016 para quase 4% em 2020 no âmbito do SNCC, enquanto para os demais participantes do SFN esse número que era de um pouco mais de 8% e teve uma baixa de aproximadamente 0,5% no mesmo período, mostrando que toda essa movimentação em estruturas, condutas, gerou um desempenho mais positivo em relação aos ativos problemáticos das instituições cooperativas.

Traçando uma análise macro, considerando o PIB brasileiro no mesmo período do relatório do Banco Central, de 2016 até 2020, podemos identificar um fortalecimento do cooperativismo de crédito não só no âmbito do Sistema Financeiro Nacional, mas como em comparação com o país, uma vez que o PIB em 2016 teve uma queda de 3,3% e nos anos seguintes houve crescimentos muito discretos, sempre se mantendo na faixa de 1% a 1,8%. Destaque para 2020, em que devido à pandemia de Covid-19 a queda chegou em 4,1%, o que mostra a força atual das cooperativas e o quanto elas são essenciais nos municípios brasileiros, disseminando o acesso ao crédito e levando avanços para todas as regiões.

Mesmo com o Open Banking se fortalecendo bastante durante os próximos anos, outros dois aspectos evidenciam a quão relevantes se tornaram as cooperativas de crédito: o aumento de crédito para Pessoas Jurídicas e a consolidação e ampliação de participação em novas regiões. Sobre o primeiro aspecto, as empresas que tiveram uma alta considerável nos últimos 5 anos nas participações em cooperativas foram as micro, pequenas e médias e em tempos de crise o fácil acesso ao crédito, sendo ele bem mais atrativo que em outras instituições, traz pontos positivos para o futuro das cooperativas de crédito. Já sobre o segundo aspecto, ele evidencia a base forte que o cooperativismo tem em regiões como Sul e Sudeste que possibilitam novos voos para as demais áreas do país, captando fatias de mercado que ainda não tinham sido exploradas. Um trabalho a ser realizado nessa entrada em novos mercados é a alteração e solidificação na cultura local sobre o cooperativismo, uma vez que é uma forma muito distinta de se relacionar com uma instituição financeira em comparação aos bancos tradicionais.

Considerando os dados obtidos por meio do relatório do Banco Central juntamente com as análises realizadas sobre ele, é possível inferir que o cooperativismo está caminhando cada vez mais forte para atingir seu objetivo de prestar serviços financeiros levando desenvolvimento social para a localidade em que ele atua, visto que está ao longo dos anos está se tornando mais acessível que os bancos tradicionais, tanto pela questão de taxas mais atrativas, como pela sua abrangência territorial. Portanto, esse pensamento estrutural e de conduta das cooperativas está alavancando seus desempenhos e o cenário que parece se desenhar para os próximos anos é de uma expansão ainda maior do cooperativismo, atendendo um número cada vez maior de associados, possuindo estruturas mais robustas devido aos sistemas estarem se fortalecendo, buscando novos produtos e linhas de crédito para ofertar a todo tipo de cliente, ampliando com isso sua carteira de ativos e galgando desempenhos superiores.

REFERÊNCIAS

ABREU, Mônica; RADOS, Gregório; FIGUEIREDO JUNIOR, Hugo. As pressões ambientais da estrutura da indústria. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica**, São Paulo, v.3, n. 2, p. 5, jul./dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/Z9mv8T7rfVqywgkqM7zgHzH/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 de março de 2022.

AGUIAR, Cristina e Reis Carlos. As Origens do Cooperativismo e o Contraponto aos Males das Metamorfoses do Mundo do Trabalho. **Sociedade em debate**, Pelotas, n. 149-185, p. 156, Dez. 2002. Disponível em: https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/7948/2/As_origens_do_cooperativismo_e_o_contraponto_aos_males_das_metamorfoses_do_mundo_do_trabalho.pdf. Acesso em: 26 de março de 2022.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 1. ed. São Paulo: Atlas 2003, cap. 1, pag. 23-25.

ATTIE, Willian. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009, cap. 7, pag. 101-116.

ÁVILA FILHO, Francisco. **Análise avançada de crédito**. 5. ed. São Paulo: IBCB 1992, cap. 11, pag. 168-177.

AXELROD, Robert. The evolution of cooperation. **American Politican Science Review**, Nova Iorque v.5, p. 136, 1984.

BITTENCOURT, Wanderson. Rentabilidade em bancos múltiplos e cooperativas de crédito brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v.21, n.2, p. 22-40, abr/2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/S7JVZW86kqd5znpmMpyF5Dg/?lang=pt&format=pdf#:~:text=Para%20o%20indicador%20ROE%2C%20a,o%20aumento%2Fdiminui%C3%A7%C3%A3o%20da%20rentabilidade>. Acesso em: 26 de março de 2022.

BRESSAN, Valéria; BRESSAN, Aureliano; SILVA JUNIOR, José. **Gerenciamento de resultados em cooperativas no Brasil: avaliação do income smoothing às filiadas ao Sicredi**. São Paulo, v.9, n.3, p. 283-300, set./dez. 2014. Disponível em: <https://asaa.anpcont.org.br/index.php/asaa/article/view/204/166>. Acesso: 15 de abril de 2022.

COLAUTO, Romualdo; BEUREN, Ilse. **A identificação de accruals na sintaxe do lucro contábil: o caso Parmalat Brasil**. Porto Alegre, v.12, n.2, p.1-25, mar-abr/2006. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4011/401137451007.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2022.

COELHO, Antônio Carlos; CARVALHO, Luiz Nelson. **Análise conceitual de lucro abrangente e lucro operacional corrente: comentários teóricos e evidências no setor elétrico brasileiro**. Brasília, v.4, p. 1-16, 2005. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/9/enanpad2005-fica-0099.pdf. Acesso em: 15 de abril de 2022.

DRUCKER, Peter. **Administração de organizações sem fins lucrativos: Princípios e Práticas**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

KON, Anita. **Economia industrial**. 1. ed. São Paulo: Alta Books, 1994.

LUCINDA, Cláudio; AZEVEDO, Paulo. **Organização industrial**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, , 2011.

MATTOS, Paulo. **Análise das dinâmicas econômica, social e ambiental da carnicultura no estado do rio grande do norte**. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/8945>. Acesso em: 15 de abril de 2022

MAYRINK, Sandra. **Cooperativismo: uma Revolução Pacífica Em Ação**. 1. ed. Rio de Janeiro: DP&A., 2001.

MACHADO FILHO, Cláudio. Gestão estratégica em cooperativas agroindustriais. **Programa de estudos de negócios do sistema agroindustrial**, São Paulo, v.1, p.1-13, 2003. Disponível em: http://www.fundacaofia.com.br/pensa/anexos/biblioteca/133200716625_.pdf. Acesso em: 15 de abril de 2022.

MOTTA, Fernando. **Teoria Geral da Administração: uma Introdução**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

MOST, Kenneth. **Accounting Theory**. 1. ed. p.1-13, Ohio: Grid Inc, 1977. Disponível em: <https://sb.cofc.edu/academics/academicdepartments/accounting/syllabi/fall-2015/fall2015acct500-01Hendriksen1965PrefaceandChapter1.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2022.

NETO, Sigismundo. **Aspectos Econômicos das Cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006. Disponível em: <https://www.bibliotecaagptea.org.br/administracao/cooperativismo/artigos/COOPERATIVISMO%20ORIGENS%20E%20EVOLUCAO.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2022.

OLIVEIRA JR, Guilherme. **A avaliação da eficiência empresarial das empresas cooperativas**. Curitiba, v.11, n.1, p.93-110, 2017. Disponível em:

[administrador,+06+Oliveira+et++al. v11 n1 pp93-110 2017.pdf](#). Acesso em: 15 de abril de 2022.

PINHEIRO, Marcos. **Cooperativas de crédito: História da evolução normativa no Brasil**. Brasília, 3. ed. v.1, p.1-59, 2008. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/cartilha_cooperativas_credito.pdf. Ace Acesso em: 15 de abril de 2022.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da Concorrência**. ed.4. Rio de Janeiro: Atlas, 1986.

RALSTON, Peter. Structure-conduct-performance perspective of how strategy supply cahin integration affects firm performance. **Journal of supply chain management**. Boston, v.1, p.47-64, 2015. Disponível em: <https://dr.lib.iastate.edu/entities/publication/86602d61-c8ef-4f21-8493-a45248e0cec6>. Acesso em: 15 de abril de 2022.

RODRIGUES, Ricardo. **Gestão cooperativa**. Belo Horizonte, v.16 n.1 p.1-20, 2017. Disponível em: http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/ResultadoPesquisaObraForm.do?first=50&skip=131850&ds_titulo=&co_autor=&no_autor=&co_categoria=&pagina=2638&select_action=Submit&co_midia=2&co_obra=&co_idioma=&colunaOrdenar=NO_AUTOR&ordem=asc. Acesso em: 15 de abril de 2022.

SCHERER, Frederick; ROSS, David. **Industrial market structure and economic performance**. Boston, v.1 p. 1-22, 1990. Disponível em: <https://krannert.purdue.edu/faculty/smartin/vita/smrio2012.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2022.

SETIWAN, Roy; EMVALOMATIS, Grigorios; OUDE LANSINK, Alfons. Structure, conduct and performance: evidence from the indonesian food and beverages industry. **Empirical economics**: Viena, 2013. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00181-012-0648-3>. Acesso: 15 de abril de 2022.

VASCONCELLOS, Maria. **Introdução à microeconomia**. ed. 1. São Paulo: Saraiva, 2008.