

Fernando Rodrigo Farias

A DINÂMICA GEOECONÔMICA DO COOPERATIVISMO  
AGROPECUÁRIO DO SUL DO BRASIL

FLORIANÓPOLIS 2015



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA CENTRO DE  
FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA

A DINÂMICA GEOECONÔMICA DO COOPERATIVISMO  
AGROPECUÁRIO DO SUL DO BRASIL

Tese submetida ao  
Programa de Pós-  
Graduação em  
Geografia da  
Universidade Federal  
de Santa Catarina  
como requisito para a  
obtenção do Grau de  
Doutor em Geografia.  
Orientador: Prof. Dr.  
Carlos José Espíndola  
Área de  
Concentração:  
Desenvolvimento  
Regional e Urbano.

FLORIANÓPOLIS 2015

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Farias, Fernando Rodrigo

A dinâmica geoeconômica do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil / Fernando Rodrigo Farias ; orientador, Carlos José Espíndola - Florianópolis, SC, 2015.  
348 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós-Graduação em Geografia.

Inclui referências

1. Geografia. 2. Complexo agroindustrial. 3. Desenvolvimento Regional. 4. Cooperativas. 5. Região Sul do Brasil. I. Espíndola, Carlos José. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Geografia. III. Título.

Dedico a presente  
tese a Sandra  
Mombach minha  
companheira  
incansável por ter  
suportado todas as  
minhas angústias e  
minha ausência e  
por ter me apoiado  
em todos os  
sentidos ao longo  
dessa caminhada.



## AGRADECIMENTOS

Meus sinceros agradecimentos ao professor Dr. Carlos José Espíndola (UFSC) orientador dessa pesquisa pelos ensinamentos em sua disciplina, nas conversas informais, pela amizade e por ter sempre estado disposto a orientar e fornecer novos rumos a essa pesquisa. Quero dizer que me sinto honrado em ter sido orientado pelo professor Carlos, afinal em 2008 assisti a primeira palestra sobre agroindústrias na Unioeste e confesso que fiquei impressionado com sua capacidade de argumentação e seu conhecimento. Logo então, pude ser orientado no desenvolvimento da presente pesquisa, a qual não faltou esforços no sentido de trazer novos elementos científicos para a pesquisa geográfica.

Agradeço também de maneira especial a minha companheira Sandra Mombach que desde os tempos de graduação vem traçando uma bela parceria pessoal. Sem a sua ajuda essa pesquisa não teria sido concluída, pois, sem o seu apoio, carinho, amor e ajuda financeira nos momentos difíceis por não ter sido contemplado com bolsa de estudo foram cruciais para que esse mais importante momento em minha trajetória acadêmica pudesse ter sido realizado em uma das maiores universidades federal do Brasil (UFSC).

Meus sinceros agradecimentos a minha irmã Ofélia Maria e meu cunhado Darli Cavalli, a essas pessoas serei grato para o resto de minha vida. Afinal quero dizer que curiosamente se repetiu no doutorado (2010/2015) a mesma situação vivida em 1996/1997 quando cursava o ensino médio no Colégio Agrícola Estadual do Sudoeste do Paraná (Francisco Beltrão Paraná) agora no doutorado na ausência de bolsa vocês novamente me deram apoio pessoal e financeiro para que pudesse concluir os créditos das disciplinas.

Agradeço a todos os membros de minha família (pai, mãe, irmãos sobrinhos e cunhados-as) que são muitos que me deram apoio inclusive financeiro fazendo uma corrente de forças para que pudesse dar sequência a essa caminhada.

Quero agradecer com muito carinho ao meu sobrinho Estevan Aquiles Pazzetti, pela importante ajuda e parceria técnica que traçamos ao longo do desenvolvimento dessa pesquisa, na operação do QGIS para confecção dos mapas dessa tese. Foram inúmeros encontros de finais de semana com muito trabalho e também boas risadas estreitando ainda mais a nossa amizade.

Agradeço imensamente ao professor e amigo Dr. Marlon Clóvis Medeiros (Unioeste) fonte de inspiração pessoal, professor desde a graduação o qual eu havia escolhido para ser o orientador de meu TCC e que por ter se afastado ao doutorado na USP não foi possível. Sua ajuda e

apoio foram fundamentais tanto na banca de qualificação quanto nas inúmeras conversas informais que tivemos ao longo dessa caminhada, além de ter contribuído com empréstimo de material. Além do orgulho de ter estabelecido uma amizade.

Agradeço ao professor Dr. Fernando dos Santos Sampaio (Unioeste) (também fonte de inspiração) pela amizade e o seu apoio que tem dado desde o período do Mestrado. Agradeço também ao professor Dr. José Luiz Zanella (Unioeste) o qual tem dado grande contribuição nessa caminhada onde me forneceu grandes ensinamentos no mundo da pesquisa quando foi orientador de minha pesquisa no mestrado da Unioeste e além do mais me mostrou que poderia pensar mais longe em desenvolver uma pesquisa dessa categoria.

Agradeço ao meu amigo e colega Paulo Henrique, o camponês urbanizado do Sul da Ilha. Esse merece meus sinceros agradecimentos pela amizade pelo apoio e por ter me acolhido em sua família nos momentos obscuros em que atravessei e superei durante parte de minha caminhada no doutorado serei grato eternamente.

Agradeço aos meus amigos Dr. Joel de Souza e Tassia Castelli por terem sido hospitaleiros e guias durante o bom período que vivi na UFSC.

Agradeço ao professor Dr. José Messias Bastos (UFSC) pelos seus ensinamentos nas disciplinas que cursei e que juntamente com o professor Dr. Carlos Espíndola financiaram algumas despesas em viagens de campo e evento da Geografia quando me encontrava sem condições financeiras.

Agradeço aos demais amigos do grupo, Pablo Jonas Camilo pela amizade e por ser hospitaleiro sempre que vou a Florianópolis a trabalho. Ao amigo e parceiro de estudos Wilian Padilha grande amigo, Silvia Limberguer e Marines da Silva Mazzochin.

Agradeço aos amigos Jairo Hansen e Luiz Carlos Braga que também compartilharam de minhas angústias e discussões acadêmicas, ao meu amigo Marcos Mondardo UFGD pela amizade e apoio.

Agradeço aos amigos Dr. Sidemar Nunes e Joice Antonello (UTFPR de Dois Vizinhos) por ter me proporcionado a oportunidade de realizar trabalhos de palestras, bancas e mesa redonda em eventos da Universidade, onde pude discutir e debater temas relevantes de minha pesquisa e que foram importantes para o aprofundamento de alguns pontos.

Agradeço aos demais professores da UFSC em que cursei disciplinas importantes para minha formação aos professores Dr. Marcos Aurélio da Silva, Dr. Marcelo Accioly e também ao professor Dr. Clécio Azevedo que deu importantes contribuições na banca de qualificação.

Agradeço a pesquisadora Maria Benetti Domingues da FEE do Rio Grande do Sul por se disponibilizar em conversar sobre o desenvolvimento dessa pesquisa.

Agradeço aos presidentes das cooperativas que aceitaram as entrevistas de campo Mario Lansnaster (Aurora Alimentos), Romeu Bet (Cooperalfa), Dilvo Grolli (Coopavel) Clemente Renosto (Sicredi Parque das Araucárias), Gilmar Fragoso (Cotrijui), Marco Andre (Cotripal).

Agradeço ao diretor do Colégio Estadual Carlos Gomes Dirceu Giovanaz que por muitas vezes por ser geógrafo compartilhou seus conhecimentos e ouviu minhas angústias, fornecendo grandes ensinamentos na área de docência no ensino fundamental e médio. Sou grato também, por ter me acolhido juntamente com o vice-diretor Genésio o qual sempre que possível me apoiou e colaborou durante essa minha luta. Agradeço também aos demais colegas de trabalho que sempre me apoiaram.

Não posso deixar de agradecer ao senhor Antonio Mombach assim como Doraci Mombach e Gessika Mombach por fazerem parte de minha família e terem me apoiado e contribuído durante o desenvolvimento dessa pesquisa.

Agradeço a professora Soeli Baleiro pelo trabalho de correção ortográfica dessa pesquisa.

Enfim agradeço aquelas pessoas que por ventura esqueci-me de agradecer.



## RESUMO

A presente tese analisa os principais fatores do dinamismo geoeconômico responsáveis pelo desenvolvimento das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil, enfocando seus movimentos recentes de desenvolvimento econômico e espacialização territorial de seu capital, perpassando principalmente as décadas de 1980 – 1990 – 2000, levando em consideração as diferentes características e perfil de instituição produzido no tempo e no espaço.

Durante o desenvolvimento desta pesquisa buscou-se identificar a relação das cooperativas agropecuárias com as oscilações da economia brasileira, quais foram as principais políticas estratégicas adotadas pelo Estado em relação ao cooperativismo agropecuário. Identificar o atrelamento das cooperativas agropecuárias ao processo de financeirização assim como os principais movimentos e estratégias de transformação dessas cooperativas nos atuais grandes complexos agroindustriais cooperativos com crescente participação no mercado nacional e internacional.

Teve como objetivo o de produzir análise de caso de algumas das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil, levando em consideração seus principais fatores estratégicos e de desenvolvimento. Identificar as principais razões para o fato de se ter produzido diferentes resultados no cooperativismo agropecuário dos estados da região Sul.

A hipótese central desta pesquisa é que o cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, a partir da década de 1980, passou a apresentar uma nova dinâmica, dada a situação de crise econômica vivida pelo país. Seu desenvolvimento foi alavancado pelo processo de intensificação da financeirização e mercantilização da agricultura no mercado globalizado. O cooperativismo agropecuário passou a apresentar uma nova dinâmica de desenvolvimento em função de que, a partir da década de 1980, ter sido forçado a implantar projetos de reestruturações em virtude da crise.

A alteração quase que instantânea do modelo de cooperativismo adaptando-se a novas perspectivas do mercado globalizado alterou o dinamismo econômico do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil substituindo, no decorrer destas décadas, o centro dinâmico do setor. Nesse sentido o fato de a região Sul possuir um cooperativismo agropecuário com distinções, se dá pelo fato de ter havido um perfil diferente de formação socioespacial.

**Palavras chaves:** 1.Agronegócio; 2.Mercado; 3.Agricultura;

4. Agroindústrias; 5.Cooperativismo; 6.Agropecuária; 7.Financeirização.



## ABSTRACT

The present study analyses the main factors of the geo-economic dynamism responsible for the development of the main cooperative farming from the south of Brazil. The focus was on its recent movements for economical and territorial spatial development of its investment, going through the main decades 1980 – 1990 – 2000 taking in consideration the different institution features and profiles produced in time and space.

Through the development of this study it was aimed to identify the association with the with the Brazilian economy oscillations, the political strategic adopted by the State in relation to the cooperative farming. To identify the linking of these cooperatives to the financial process as well as the main movements and the transformation strategies of these cooperatives in the current big industrial cooperative complexes with a growing participation in the national and international market. The study produced a case analysis in of some main farming cooperatives from the South of Brazil taking into consideration their main development and strategic factors as well as, to identify the main reasons for the fact of producing different results in those farming cooperatives.

The main hypothesis of this study is that the cooperative farming in the South of Brazil from the 1980 decade, started to present a new dynamic development concerning to the fact that in the 80's they were forced to implement restructuration projects due to the technological tendencies perspectives. The transformation almost instantaneous of the cooperativeness adapted to the new global market perspectives changed the economic dynamism in the farming cooperative of the south of Brazil replacing, in the course of the decades, the dynamic center of the sector. Concerning to the south of Brazil the fact of having these distinctive cooperatives is because of the different social special constitution.

Key words: 1. Agribusiness; 2. Market; 3. Agriculture; 4. Agroindustrial; 5.Cooperativism; 6. Farming; 7.Financial



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 01</b> - Estrutura básica de ação econômica da cooperativa canadense Wheat Pool .....	24
<b>Figura 02</b> - Estrutura administrativa e estratégica da Wheat Pool.....	26
<b>Figura 03</b> – Dinâmica financeira entre PRONAF, BACEN e às Cooperativas de Crédito. ....	75
<b>Figura: 04</b> - Principais fatores da relação econômico/financeira entre Estado – Produtores – CAI e Sistema Financeiro.....	78
<b>Figura 05:</b> Estrutura da relação econômica/comercial entre Batavo – Capal - Castrolanda.....	96
<b>Figura 06:</b> Associação entre Multinacionais – Cooperativas e Grupos Privados .....	100
<b>Figura 07:</b> Organograma de atuação econômica da Kerry Cooperative..	105
<b>Figura 08:</b> Sistema de Governança no Cooperativismo de Crédito.....	107
<b>Figura 09:</b> Atuação econômica, por setor do Complexo Agroindustrial das 47 principais cooperativas agropecuárias do Paraná .....	134
<b>Figura 10:</b> Atuação econômica do Complexo Agroindustrial das 33 principais cooperativas agropecuárias de Santa Catarina .....	141
<b>Figura 11</b> - Atuação econômica por setor no Complexo Agroindustrial das 40 principais cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul.....	157
<b>Figura 12:</b> Atuação econômica da Cotripal Rio Grande do Sul.....	172
<b>Figura 13:</b> Atuação econômica da Cotrisal do Rio Grande do Sul.....	173
<b>Figura 14:</b> Atuação econômica, por setor do Complexo Agroindustrial Coamo, no Paraná.....	187
<b>Figura 15:</b> Atuação econômica por setor no complexo agroindustrial Cocamar no Paraná.....	208
<b>Figura 16:</b> Atuação econômica, por setor, no Complexo Agroindustrial C. Valle, Paraná.....	219
<b>Figura 17:</b> Setores de atuação econômica por setor do Complexo Agroindustrial Aurora Alimentos. ....	229
<b>Figura 18:</b> Estrutura básica das estratégias econômicas da Aurora Alimentos .....	259
<b>Figura 19:</b> Atuação econômica por setor do Complexo Agroindustrial Alfa .....	266



## LISTA DE MAPAS

Mapa 01: Espacialização geográfica das 28 principais cooperativas agropecuárias do Paraná .....	133
Mapa 02: Espacialização geográfica das 25 principais agropecuárias de Santa Catarina.....	140
Mapa 03: Espacialização geográfica das 38 principais cooperativas do Rio Grande do Sul .....	159
Mapa 04: Espacialização econômica e geográfica das 87 principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil com filiais instaladas.....	177
Mapa 05: Espacialização geográfica da Cooperativa Agroindustrial Coamo com filiais instaladas .....	189
Mapa 06: Principais destinos das exportações da Cooperativa Agroindustrial Coamo .....	204
Mapa 07: Espacialização Geográfica da Cooperativa Agroindustrial Cocamar com filiais instaladas .....	210
Mapa 08: Principais destinos das exportações da Cooperativa Agroindustrial Cocamar.....	213
Mapa 09: Espacialização geográfica da Cooperativa Agroindustrial C.Vale .....	218
Mapa 10: Principais destinos das exportações da Cooperativa Agroindustrial C.Vale.....	223
Mapa 11: Espacialização econômica e geográfica da Aurora Alimentos e suas filiadadas com filiais instaladas .....	230
Mapa 12: Principais países importadores da produção industrializada da Aurora Alimentos na Atualidade .....	254
Mapa 13: Espacialização geográfica da Cooperativa Agroindustrial Alfa com filiais instaladas .....	265
Mapa 14: Espacialização geográfica com filiais instaladas da Coopavel Agroindustrial PR .....	285
Mapa 15: Principais destinos das exportações da Coopavel Agroindustrial na atualidade .....	291



## LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 01– Número de bancos de crédito na Alemanha durante o século XIX .....	19
Gráfico 02- Associações de compras na Alemanha do século XIX. ....	20
Gráfico 03: Número de cooperativas fundadas no Brasil entre 1922/1941	32
Gráfico 04: Cooperativas agropecuárias em funcionamento nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, 1935-1975 .....	33
Gráfico 05: Distribuição dos sócios por Cooperativas regionais da Cooper Cotia no Estado do Paraná a partir da década de 1960. ....	36
Gráfico 06: Percentual de surgimento das principais cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul (por década). ....	40
Gráfico 07: Surgimento das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil por década (%) .....	43
Gráfico 08: Área colhida das principais culturas vegetais do Paraná (1970 a 2006) em hectares. ....	49
Gráfico 09: Número de cooperativas agropecuárias, brasileiras 1950 – 1980. ....	54
Gráfico 10: Produtividade leiteira em mil litros por vaca ordenhada/ano. .	88
Gráfico 11: Quantidade de vacas ordenhadas por território .....	88
Gráfico 12: Total de faturamento financeiro de algumas das principais cooperativas do Sul do Brasil no ano de 2014/(bilhões de Reais). ....	90
Gráfico 13: Percentual das cooperativas consultadas que trabalham com marca própria no Mercado .....	115
Gráfico 14: Participação dos principais setores no Valor adicional bruto na economia do Rio Grande do Sul – 1985 a 2008 .....	125
Gráfico 15: Número de atividades econômicas praticadas pelas principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil .....	128
Gráfico 16: Participação da Aurora no total das exportações de Santa Catarina.....	143
Gráfico 17: Total de Recebimento de soja da Cotrimaio (milhões de sacas) .....	151
Gráfico 18: Percentual de participação da Aurora Alimentos no total das exportações da região Sul. ....	162
Gráfico 19: Fusões e aquisições em setores de forte atuação das cooperativas no Rio Grande do Sul durante a década de 1990. ....	164
Gráfico 20 - Destino das exportações brasileiras realizadas pelas cooperativas agropecuárias em 2011 .....	180
Gráfico 21 – Exportações para o Japão .....	181
Gráfico 22 – Exportações para os Emirados.....	182
Gráfico 23 – Exportações para a Alemanha .....	182
Gráfico 24- Exportações para os EUA .....	183

Gráfico 25- Exportações para a China .....	183
Gráfico 26 – Participação das cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil no volume total de exportações agrícolas nacionais / 2006 – 2014 (%). ..	184
Gráfico 27: Total de e xportações das cooperativas brasileiras / 2006 a 2014 (em US\$ bilhões). .....	185
Gráfico 28: Financiamento para ativo fixo, Coamo/ 1997 a 2013 .....	195
Gráfico 29: Financiamento para Capital de Giro/ Coamo-1997 a 2014....	196
Gráfico 30: Total de exportações da Coamo/ 2005 a 2014 (US\$ milhões) .....	202
Gráfico 31: Percentual de participação da Coamo no total das exportações do Paraná, 2005 a 2014.....	202
Gráfico 32: Total das exportações da Cocamar 2007 a 2014 (US\$ milhões) .....	214
Gráfico 33: Participação da Cocamar no total das exportações do Paraná (%) .....	215
Gráfico 34: Total das Exportações da C.Vale entre 2004 a 2014 (US\$ milhões) .....	224
Gráfico 35: Percentual de participação da C.Vale no total das exportações do Paraná (%).....	224
Gráfico 36: Participação no mercado interno, em relação .....	238
ao total do Brasil (%) .....	238
Gráfico 37: Total de vendas de derivados de suínos e aves da Aurora entre 2006 a 2013 (em toneladas) .....	240
Gráfico 38: Total de vendas de derivados de leite para o mercado interno, 2006 a 2013 em toneladas.....	244
Gráfico 39: Total de vendas de derivados de massas para o mercado interno, da Aurora Alimentos 2006 a 2013, (em toneladas) .....	245
Gráfico 40: Destino da produção de Hamburguers – em toneladas .....	246
Gráfico 41: Resultado financeiro líquido da Aurora Alimentos, 2003 a 2013 .....	247
Gráfico 42: Destino das exportações da Aurora, 2008-2009 (%) .....	249
Gráfico 43: Liquidez financeira total da Aurora, 2001 a 2013 (R\$).....	251
Gráfico 44: Total geral de vendas no mercado interno e externo, 2006 a 2013 (em toneladas).....	251
Gráfico 45: Destino das exportações Aurora 2011 a 2013 (%).....	253
Gráfico 46: Total das exportações da Aurora Alimentos, 2004 a 2014 (US\$ milhões) .....	256
Gráfico 47: Produção de leite em pó, Aurora, 2010 a 2013 (KG) .....	257
Gráfico 48: Produção de soro de leite em pó desmineralizado (Kg).....	257
Gráfico 49: Liquidez financeira, da Cooperalfa na década de 1990 .....	270
Gráfico 50: Endividamento da Cooperalfa na década de 1990.....	270

Gráfico 51: Liquidez financeira, da Cooperalfa 2000 a 2009.....	277
Gráfico 52: Montante de endividamento da Cooperalfa 2000 a 2009 (R\$) .....	278
Gráfico 53: Liquidez financeira, da Cooperalfa 2010 -2013 (R\$).....	279
Gráfico 54: Financiamentos realizados pela Cooperalfa 2000 a 2013.....	283
Gráfico 55: Faturamento financeiro da Coopavel, 2000 a 2013 .....	286
Gráfico 56: Recebimento de grãos da Coopavel, 2000 a 2013 (mil toneladas).....	287
Gráfico 57: Exportações da Coopavel 2000, a 2008 (US\$ Milhões).....	289
Gráfico 58: Percentual de participação no total das exportações do Paraná, 2004 a 2014 (%) .....	290
Gráfico 59: Total de exportações da Coopavel, 2010 a 2014 (Milhões de US\$).....	290
Gráfico 60: Total de Investimentos realizados na Coopavel 2000 a 2013 (milhões R\$) .....	292



## LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Surgimento das principais cooperativas agropecuárias Paranaenses.....	44
Quadro 02: Alterações no sistema de funcionamento do PRONAF agroindústrias cooperativas .....	73
Quadro 03: Participação das cooperativas incluídas entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil.....	90
Quadro 04: Participação das cooperativas incluídas entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil em 2014.....	91
Quadro 05: Linha do tempo dos investimentos e parcerias da Cooperativa Batavo no Paraná.....	96
Quadro 06: Alguns índices econômicos e financeiros da Batavo 2008 – 2014 .....	98
Quadro 07: Principais ramos econômicos em que atuam as principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil .....	109
Quadro 08: Marcas próprias no cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil.....	113
Quadro 09: Período de instalação dos principais setores industriais de atuação das principais cooperativas paranaenses.....	116
Quadro 10: Período de instalação dos principais setores industriais em que atuam as principais cooperativas de Santa Catarina .....	122
Quadro 11: Período de instalação dos principais setores industriais em que atuam as principais cooperativas do Rio Grande do Sul.....	123
Quadro 12: Produção agroindustrial das principais cooperativas agropecuárias do Paraná .....	135
Quadro 13: Produção agroindustrial das principais cooperativas agropecuárias de Santa Catarina.....	142
Quadro 14: Principais indicadores econômicos de algumas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul .....	148
Quadro 15: Cooperativas gaúchas em situação de liquidação voluntária .	151
Quadro 16: Produção agroindustrial nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul .....	158
Quadro 17: Maiores empresas do Sul do Brasil incluídas entre as 1000 maiores empresas do setor de alimentos.....	160
Quadro 18: Maiores empresas do Sul do Brasil incluídas entre as 1000 maiores empresas do setor agropecuário .....	161
Quadro 19: Fusões e aquisições de cooperativas, no Rio Grande do Sul, por capital estrangeiro e nacional durante a década de 1990 .....	165
Quadro 20: Principais aquisições de empresas agroindustriais no Rio Grande do Sul por grupos estrangeiros e nacionais .....	165

Quadro 21: Fusões aquisições à montante e à jusante, no Paraná, por grupos estrangeiros e nacionais .....	167
Quadro 22: Principais aquisições/incorporações/arrendamento das cooperativas do Paraná pós-década de 1990.....	167
Quadro 23 – Fusões e aquisições à montante e à jusante em Santa Catarina, por grupos estrangeiros e nacionais .....	168
Quadro 24: Medidas de reestruturação das cooperativas agropecuárias a partir da década de 1990 .....	169
Quadro 25: Composição da receita bruta da Coamo – 1997 a 2000 .....	190
Quadro 26 - Composição financeira da Coamo –2001 a 2009.....	192
Quadro 27: Histórico de investimentos da Coamo na década de 2000 .....	194
Quadro 28: Financiamento para capital de giro e ativo fixo/ Coamo-1997 - 2013 .....	196
Quadro 29: Composição da receita financeira da Coamo 1997 a 2009, por setor.....	198
Quadro 30: Composição da receita bruta da Coamo –2010 a 2014 .....	205
Quadro 31: Ramos econômico de atuação das cooperativas filiadas à Aurora .....	232
Quadro 32: Algumas variáveis do grupo Aurora, nos anos de 2012/2014	234
Quadro 33: Sistema de aval e fiança da Central Aurora a suas filiadas/financiamentos (2012/2014).....	235
Quadro 34: Arrendamentos mercantis operacionais da Aurora .....	236
Quadro 35: Mercado futuro de produtos agrícolas, realizados pela Cooperalfa (2005 – 2009) .....	273
Quadro 36: Mercado futuro de produtos agrícolas, realizados pela Cooperalfa (2010 – 2013) .....	281
Quadro 37: Financiamentos em curto prazo, Coopavel, 2007 a 2013 .....	293
Quadro 38: Financiamentos a longo prazo, Coopavel, 2007 a 2013 .....	294
Quadro 39: Principais investimentos em infraestrutura na Coopavel, 2008 a 2014 .....	295

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Número de associados das cooperativas por região 1940-1980 .....	54
Tabela 02- Dados do PRONAF no Brasil (2000 a 2012) .....	71
Tabela 03: Índices de produtividade das principais culturas temporárias, nas Mesorregiões Região Sul do Brasil (Toneladas por hectare).....	85
Tabela 04 - Financiamento concedido às cooperativas 1999 – 2011 .....	179
Tabela 05: Produção e exportação de carnes de frango na Aurora (em mil toneladas).....	237
Tabela 06: Produção e exportação de carnes de suínos na Aurora (em mil toneladas).....	238
Tabela 07: Principais indicadores da Cooperativa Agroindustrial Alfa 1990 – 1999 (em milhões de reais).....	268
Tabela 08: Principais indicadores da Cooperativa Agroindustrial Alfa, 2000–2009 (em milhões de reais).....	271
Tabela 09: Participação societária da Alfa em outras sociedades.....	276
Tabela 10: Resultado geral da participação societária da Cooperalfa .....	276
Tabela 11: Principais indicadores da Cooperativa Agroindustrial Alfa 2010 a 2013(em milhões de reais) .....	278
Tabela 12: Principais setores econômicos responsáveis pela maior parte do faturamento da Cooperalfa 2010 -2013 (% sobre o total do faturamento)	280
Tabela 13: Principais participações societária da Cooperalfa em outras sociedades .....	282
Tabela 14: Recebimento de grãos por tipo Coopavel (em toneladas).....	288



## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIações**

**ABCAR** - Associação brasileira de crédito e assistência rural  
**ABIQ** - Associação Brasileira da Indústria de Queijo  
**ACARESC** – Associação de Crédito e Assistência Rural do Estado de Santa Catarina  
**ACARPESC** - Associação de Crédito e Assistência Pesqueira de Santa Catarina  
**ACI** - Aliança Cooperativa Internacional  
**AMPROSOJA** - Associação dos Produtores de Soja do Mato Grosso  
**BACEN** – Banco Central do Brasil  
**BADEP** – Banco de Desenvolvimento do Estado do Paraná  
**BB** - Banco do Brasil  
**BIRD** - Banco Interamericano de Desenvolvimento  
**BNCC** - Banco do Brasil, Banco Nacional de Crédito Cooperativo  
**BNDES** - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
**BRDE** – Banco Regional de Desenvolvimento Econômico  
**CAC** – Cooperativa Agrícola Cotia  
**CADE** - Conselho Administrativo de Defesa Econômica  
**CAI** – **Complexo Agroindustrial**  
**CAPAL** - Cooperativa Agropecuária de Araxá Ltda  
**CAPEG** – Cooperativa Agropecuária Guarani LTDA.  
**CCLP** – Cooperativa Central de Laticínios do Paraná  
**CDA** - Centro Demonstrativo Alfa  
**CEE** - Comunidade Econômica Europeia  
**CEPAL** – Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe  
**COAMO** - Cooperativa Agropecuária Mourãoense Ltda  
**COCAMAR** - Cooperativa dos Cafeicultores de Maringá  
**CODEPA** - Cooperativa de Desenvolvimento e produção Agropecuária  
**CODEPAR** – Companhia de Desenvolvimento do Paraná  
**COFEP** - Conselho de Coordenação e Fomento ao Cooperativismo do Paraná  
**COFERCATU** - Cooperativa Agropecuária dos Cafeicultores de Porecatu Ltda  
**COLASO** - Cooperativa de Laticínios Sorocaba  
**CONAB** - Companhia Nacional de Abastecimento  
**COTRIJUÍ** – Cooperativa Regional Triticola Serrana LTDA.  
**COTRIN** - Comissão de Organização da Triticultura Nacional  
**DAC** - Departamento de Assistência ao Cooperativismo  
**DAP**- Declaração de Aptidão ao Pronaf  
**DENACOOOP** - Departamento Nacional de Cooperativismo e Associativismo Rural.

**DERAL** - Departamento de Economia Rural.  
**DST** - Divisão Social do Trabalho  
**EMATER** – Empresa Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural  
**EMBRAPA** – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária  
**EMBRATER** - Empresa brasileira de assistência técnica e extensão rural  
**EMPASC**  
**EMPASC** Empresa Catarinense de Pesquisa Agropecuária.  
**EPAGRI** – Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologia  
**ETA** - Escritório técnico de agricultura  
**FEE** - Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul  
**FES** – Formação Econômica e Social.  
**FMI** – **Fundo Monetário Internacional.**  
**FUNDESC** - Fundo de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina  
**G100** - Associação Brasileira de Pequenas e Médias Cooperativas e Empresas  
**ABLV** - Associação Brasileira da Indústria de Leite Longa Vida de Laticínios  
**GATT** - Acordo Geral de Tarifas e Comércio  
**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
**IGP** - Índice Geral de Preços  
**IMEA** - Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária  
**IPARDES** - Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social  
**MAPA** - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
**MCR** – Manual de Crédito Rural  
**NGC** - Novas gerações de cooperativas  
**NGC** Novas gerações de cooperativas.  
**OCB** – Organização das Cooperativas Brasileiras  
**OCEPAR** - Organização das Cooperativas do Paraná  
**OCERGS** – Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul  
**OCESC** – Organização das Cooperativas de Santa Catarina  
**ONU** – Organização das Nações Humanas  
**PAC** – Política Agrícola Comunitária  
**PCA** Programa para Construção de Armazéns  
**PIB** – Produto Interno Bruto  
**PNAE** – Programa nacional de alimentação escolar  
**PND** – Plano Nacional de Desenvolvimento  
**PNDA** - Plano Nacional de Desenvolvimento Agroindustrial  
**PNDR** - Plano Nacional de Desenvolvimento Rural  
**PNPB** – Programa nacional de produção e uso de Biodiesel.  
**PROAGRO** - Programa de Amparo Agrícola  
**PROCAPE** - Programa Especial de Apoio à Capitalização de Empresa

**PRODECOOP**- Programa de Desenvolvimento Cooperativo

**PRONAF** – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar.

**RECOOP** - Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária

**RS** – Rio Grande do Sul

**SEAB** - Secretaria da Agricultura e Abastecimento.

**SIBER** - Sistema Brasileiro de Extensão Rural

**SNCR** - Sistema Nacional de Crédito Rural

**UBS** - Unidade de Beneficiamento de Sementes

**UFSC** – Universidade Federal de Santa Catarina

**UFSM** - Universidade Federal de Santa Maria

**USDA** – Departamento de Agricultura dos Estados Unidos.

**USP** - Universidade de São Paulo

**VAB** – Valor Agregado Bruto



## SUMÁRIO

CAPÍTULO I – O COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO NO MUNDO E NO BRASIL.....	15
1.1 O Atual Cenário do Cooperativismo em alguns Países Selecionados.....	21
1.2 O Desenvolvimento do Cooperativismo Agropecuário no Brasil	27
1.3 O Cooperativismo Agropecuário Brasileiro e os Ciclos Médios...	31
1.4 O Papel do Estado no Desenvolvimento do Cooperativismo Agropecuário no Sul do Brasil .....	45
1.5 Desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil na conjuntura econômica dos anos 1980.....	58
1.6 - Desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil na conjuntura dos anos 1990 .....	64
1.7- Dinâmica do Desenvolvimento das Cooperativas Agropecuárias e a Política do PRONAF.....	69
II – A DINÂMICA GERAL DE DESENVOLVIMENTO DO COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO NO SUL DO BRASIL.....	81
2.1 Desenvolvimentos da Estrutura Organizacional do Cooperativismo .....	81
2.2 A Dinâmica produtiva das Cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil .....	82
2.3 Estratégias de Crescimento Econômico das Principais Cooperativas do Sul do Brasil .....	89
2.4 Diversificação das Atividades Econômicas das Principais Cooperativas Agropecuárias do Sul do Brasil.....	108
2.5 Cooperativas Agropecuárias do Sul do Brasil enquanto Complexos Agroindustriais.....	126
2.6 - O perfil geral do cooperativismo paranaense .....	129
2.7 O Perfil Geral do Cooperativismo Agropecuário Catarinense ...	138

2.8 Perfil Geral do Cooperativismo Agropecuário do Rio Grande do Sul .....	143
III ESTRUTURA AGROINDUSTRIAL E ESPACIAL DAS PRINCIPAIS COOPERATIVAS DO SUL DO BRASIL .....	175
3.1- O caso da Coamo Agroindustrial .....	186
3.2- O caso da Cocamar .....	207
3.3 - O caso da C. Vale .....	216
3.4 - O caso da Aurora Alimentos .....	225
3.5 - O caso da Cooperalfa.....	262
3.6 O caso da Coopavel.....	284
CONCLUSÃO .....	297
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	303

## INTRODUÇÃO

O objetivo geral da presente tese é identificar os fatores do dinamismo geoeconômico responsáveis pelo desenvolvimento das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil, enfocando seus movimentos recentes de desenvolvimento econômico e espacialização territorial de seu capital, perpassando principalmente as décadas de 1980 – 1990 – 2000.

Especificamente buscou-se identificar sua relação com as oscilações da economia brasileira, as políticas estratégicas do Estado em relação ao cooperativismo agropecuário. Identificar o atrelamento das cooperativas agropecuárias ao processo de financeirização assim como os principais movimentos e estratégias de transformação dessas cooperativas nos atuais grandes complexos agroindustriais cooperativos com crescente participação no mercado nacional e internacional. Produzir análise de caso de algumas das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil levando em consideração seus principais fatores estratégicos e de desenvolvimento. Identificar as principais razões para o fato de se ter produzido diferentes resultados no cooperativismo agropecuário dos estados da região Sul.

A hipótese central desta pesquisa é que o cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, a partir da década de 1980, passou a apresentar uma nova dinâmica, dada a situação de crise econômica vivida pelo país. Seu desenvolvimento foi alavancado pelo processo de intensificação da financeirização e mercantilização da agricultura no mercado mundializado. O cooperativismo agropecuário passou a apresentar uma nova dinâmica de desenvolvimento em função de que, a partir da década de 1980, ter sido forçado a implantar reestruturações em virtude da crise. A alteração quase que instantânea do modelo de cooperativismo adaptando-se a novas perspectivas do mercado globalizado alterou o dinamismo econômico do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil substituindo, no decorrer destas décadas, o centro dinâmico do setor.

Assim, a questão principal é que fatores foram responsáveis pela mercantilização, financeirização e formação dos atuais complexos agroindustriais cooperativos e de que forma isso ocorreu?

O cooperativismo agropecuário, no ápice de seu desenvolvimento, teve forte participação do Estado, que funcionou como mediador para seu crescimento. No entanto, essa mediação sofreu alterações ao longo das décadas, fruto de mudanças no dinamismo econômico e financeiro envolvendo duas importantes esferas do setor; as cooperativas e os produtores, o que ocasionou significativas alterações no seu perfil.

É importante destacar que a agricultura do Sul do Brasil, a partir de meados do século XX, passou a ter forte proximidade entre a grande indústria oligopólica pautada no modelo de consumo “americano” em virtude da invasão de empresas multinacionais de fertilizantes e agroquímicos que modificaram o dinamismo da agricultura brasileira aproximando o setor à indústria produtora de insumos.

Para Gonçalves (1997, p. 38), no final da década de 1970, o Brasil, enquanto economia de industrialização tardia, “completou a internalização do padrão americano”, através das bases do II PND (Plano Nacional de Desenvolvimento) marcado pela internalização da indústria de bens de capital (insumos e máquinas). Essa política de subsídio financeiro criou demanda para o consumo da produção oriunda das indústrias de bens de capital. Esses incentivos acabaram estimulando também a formação do complexo agroindustrial processador cooperativo subsidiado pelo Estado.

No período anterior a meados do século XX, o desenvolvimento do cooperativismo agropecuário no Sul do Brasil não apresentava grande espacialização. A relação mais próxima dos agricultores era com as grandes indústrias do setor privado que estabeleciam uma relação comercial com os agricultores. No período correspondente às décadas de 1950 a 1970 (auge da expansão cooperativista do século XX), de modo geral, na região Sul, desenvolveu-se o complexo agroindustrial cooperativo passando este último a também fazer papel de um dos mediadores econômicos das propriedades agrícolas mercantis/familiares. A criação do cooperativismo foi uma iniciativa dos próprios agricultores na tentativa de romper com parte da “estrutura feudal” estabelecida pela grande indústria oligopólica e comércio privado setor exclusivo e dominante na época. O surgimento do Complexo Agroindustrial Cooperativo acabou alterando a dinâmica econômica da agricultura regional.

Essas importantes alterações vieram atingir principalmente a partir da criação do SNCR (Sistema Nacional de Crédito Rural) que proporcionou maior integração entre a agricultura e o sistema financeiro nacional e os produtores passaram a participar de forma mais intensa do desenvolvimento capitalista da agricultura, conforme destacou Delgado (1985).

Numa fase anterior ao desenvolvimento do sistema financeiro integrado com o setor agropecuário, a relação dos produtores rurais, no sistema econômico geral, tinha maior proximidade com o comércio privado. Comércio que, por sua vez, apresentava laços de integração com a grande indústria multinacional que desempenhou o alavancamento da “primeira fase da modernização conservadora” – ou seja, o forte estímulo ao uso de fertilizantes a base de NPK (nitrogênio, fósforo e potássio) –

liderada principalmente por empresas norte americanas estimuladas pelo governo brasileiro para aumentar a produção agrícola, conforme afirmou Delgado (1985).

Através disso, pode-se afirmar que o surgimento do cooperativismo agropecuário por iniciativa dos próprios agricultores e posteriormente estimulado pelo Estado nasceu do esgotamento da relação entre a grande indústria multinacional oligopólica e o comércio privado com os produtores rurais<sup>1</sup>.

A relação política e econômica na agricultura, a partir disso, gerou um setor agrícola com maior integração com o sistema financeiro e o mercado global. Posterior à Segunda Guerra criou-se um novo dinamismo possibilitando o surgimento e o desenvolvimento de Cooperativas Agropecuárias com maior índice de ramificação industrial de processamento, tornando-se um setor agropecuário mais complexo, com novas possibilidades de desenvolvimento e integração das forças produtivas.

O desenvolvimento de relações capitalistas na agricultura passou a apresentar maior número de segmentos, seja ele industrial, financeiro e produtivo em sua relação com o mercado. A relação pós-desenvolvimento do SNCR com atuação na agricultura deixou o universo agroindustrial mais complexo, apresentando uma relação menos restrita se comparado com a fase anterior ao desenvolvimento do sistema financeiro que foi utilizado pelo Estado Nacional como estratégia endógena para resolver alguns problemas do país por via de desenvolvimento agropecuário.

Se, durante a década de 1950 a 1970, o Estado funcionou como fomentador das infraestruturas produtivas do cooperativismo, subsidiando a construção de armazéns e fornecendo empréstimos para capital de giro, a partir da década de 1980, houve mudanças quanto à participação do Estado. Esse período ficou marcado pelo arrefecimento das políticas de caráter desenvolvimentista e o “início da fase neoliberal”. O cooperativismo passou a viver um período de adaptação diante da abertura comercial – crise da década – com taxas de juros não diferenciada e redução das políticas de proteção as importações que passaram a ter facilidades para ocupar o mercado interno brasileiro – que gerou prejuízos e cortes nos financiamentos na agricultura tanto para produtores quanto para o setor agroindustrial cooperativo.

---

<sup>1</sup>Não se está afirmando que houve ruptura da base capitalista em relação aos agricultores, o cooperativismo agropecuário representa um setor ligado ao agronegócio que possui ligação direta com as grandes empresas multinacionais com as quais se relacionam; apenas houve mudanças em relação à base produtiva com os agricultores, sendo substituída em termos de relação próxima com as cooperativas e permanecendo a relação capitalista.

A década de 1990 ficou marcada por crises, resultando na diminuição da participação do Estado, da participação brasileira no mercado mundial, do crescimento interno, desmonte dos serviços de extensão rural (ocupado pelas cooperativas posteriormente), redução das pesquisas no setor agropecuário e liberação total das importações. No final dos anos 1990, inicia-se uma nova fase de financeirização, com crescimento no valor aplicado na agricultura, a exemplo do PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar) e outros programas de revitalização do cooperativismo como o RECOOP (Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária) que resultou na alteração do perfil do cooperativismo agropecuário com tendência a algumas cooperativas incorporarem outras, havendo até mesmo fusão de alguns grupos.

Os anos 2000 ficaram marcados pelo amadurecimento das políticas de financiamento – nova fase de participação do Estado no financiamento do setor agroindustrial – melhora na situação econômica do país (com avanços) as cooperativas já se encontram adaptadas ao sistema concorrencial – solidificação dos grandes grupos agroindustriais cooperativo – surgimento de novas cooperativas como estratégias de crescimento econômico de grupos de produtores com caráter “ofensivo” diante do mercado.

A junção desses fatores fez com que as cooperativas se transformassem em poderosos grupos econômicos do complexo agroindustrial tendo seu principal foco o crescimento do mercado interno (endógeno) e posterior crescimento para o mercado externo.

A mercantilização das diferentes esferas produtivas da agropecuária brasileira, em especial o aumento do peso econômico dos estados do Sul do Brasil, fez com que houvesse maior aproximação das cooperativas com o mercado consumidor interno, expandindo sua atuação no mercado de abastecimento agroalimentar brasileiro.

De acordo com Gonçalves (1987), o verdadeiro embrião do cooperativismo voltado para a mercantilização da agricultura, iniciou-se durante os anos 1930 a partir da 2ª dualidade (latifúndio amadurecido politicamente aliando-se ao crescente capital industrial), como ensina Rangel (1982). Quando a situação nacional exigiu atuação imediata por parte do Estado para adequar-se ao novo momento, houve uma industrialização acompanhada pelo processo de urbanização, o que gerou dificuldades de abastecimento tanto de alimentos quanto de matérias primas. O grande desafio brasileiro foi enfrentar o mercado consumidor em expansão sem ter uma estrutura varejista preparada e com produção regional desarticulada. O grande problema, naquele momento estava

principalmente na oferta de alimentos e habitação o que expôs a classe operária a escassez. O governo brasileiro “procurava então amenizar a pressão social com organizações de consumidores” conforme afirmou Gonçalves (1987).

Parte do desenvolvimento das cooperativas agropecuárias deve-se ao amadurecimento das políticas nacionais de estruturação industrial e produtiva, a exemplo do SNCR, que acabou acelerando a integração técnica à montante, através da qual segundo afirma Delgado (1985), teria iniciado com a importação dos meios de produção. O resultado de sua evolução deu origem à formação articulada do chamado D1 (Departamento de meios de produção industriais para a agricultura); esse processo, segundo o autor, tem origem a partir de duas importantes estratégias de política econômica.

Primeiro, cria-se o Sistema Nacional de Crédito Rural, servindo como forma específica de captar os excedentes financeiros, permitindo ao Estado financiar e estimular a expansão do crédito rural. Sob juros reais negativos alcançou-se rápida expansão na década de 1970 e moderada expansão e a queda durante a década de 1980.

O SNCR, segundo Delgado (1985), estava vinculado ao financiamento de meios de produção gerados pelo setor industrial; o SNCR apresentava uma situação atrativa para os agricultores e bastante vantajosa para a indústria. O setor agrícola, além de se beneficiar com todo o aparato industrial proporcionado pelo D1 industrial, recebeu, em 1973, mais uma complementação, ou seja, a reorganização pública do Sistema Nacional de Pesquisa e Extensão Rural (Embrapa) e Embrater (assistência técnica), que passou a receber investimentos para desenvolver pesquisa agropecuária.

Segundo, após receber meios de produção, via substituição de importações e ter criado a base do mercado interno através da implantação da estrutura industrial do D1, ocorre o processo de expansão do D1 da agricultura, sob o tripé: Estado – Multinacionais – Grande Empresa Nacional. Portanto, esse processo de expansão aconteceu com a implantação de um programa mais geral de substituição de importações de bens de capital e insumos básicos, representado pelo II PND<sup>2</sup>.

Essa sequência histórica de processos evolutivos de organização agroindustrial, no Brasil, permitiu que a agricultura se desenvolvesse e aprofundasse as relações capitalistas no campo, ou seja, a agricultura passou a ser inserida no dinamismo do Complexo Agroindustrial, passando a depender de capital financeiro para dar continuidade ao desenvolvimento do setor produtivo; conforme argumenta Gonçalves (2005), o

---

<sup>2</sup> Plano Nacional de Desenvolvimento, implantado entre 1974 – 1978, através do grande volume de investimentos na ampliação da capacidade das indústrias de bens de capital e de consumo.

desenvolvimentos da agricultura, “sob a égide do capital financeiro”, permitiu ao longo das décadas, desenvolver, de forma profunda, a estrutura de mercado. Esse processo rompeu com o fato de haver desenvolvimento apenas nos “estáticos limites setoriais” como em períodos anteriores agricultura.

O capital financeiro passou a ser fundamental para esse desenvolvimento, alavancando o processo agroindustrial, garantido por investimentos financeiros do SNCR. Este, por sua vez, criou dinamismo para a expansão do mercado diante da economia globalizada, o que acabou aproximando produtores e cooperativas tanto no que se refere as bases técnicas avançadas que o advento da modernização agrícola proporcionou quanto da integração comercial e econômica.

Ao longo de seu desenvolvimento as cooperativas perpassaram por diferentes fases quanto aos benefícios do desenvolvimento do mercado interno, com aproximação com o mercado externo e atuação direta do Estado. Se, durante a década de 1930, o cooperativismo beneficiou-se com o processo embrionário do crescimento do mercado interno, com o advento da urbanização brasileira, com o crescimento do mercado consumidor de alimentos, em especial no centro dinâmico (Rio de Janeiro e São Paulo). Na década de 1950 a 1970 o país adotou o sistema cooperativista como fator estratégico para produzir alimentos e matérias primas para dar sequência ao desenvolvimento industrial brasileiro, através dos planos de subsídios para a produção de trigo, e o projeto de modernização da agricultura na tentativa de tornar o país independente na produção desse cereal.

A década de 1980 foi considerada uma das mais duras para o cooperativismo agropecuário, por ter sido um período de crise mundial, com cortes significativos nos subsídios para o setor e escassez de crédito para os produtores rurais ligados as cooperativas. De acordo com dados do Banco Central do Brasil a referida década sofreu com a diminuição do crédito agrícola. Se em 1979 o total atingiu R\$ 35.065.929.725,00, em 1984 decresceu para R\$ 12.987.225.630,00 atingindo em 1990 R\$ 8.014.337.621,00. Durante a década de 1990 obedeceu a tendência de diminuição do total do crédito agrícola disponível, em 1996 atingiu o patamar mais baixo R\$ 6.293.201.099,00.

Se a década de 1980/1990 foi caótica para o país e para o cooperativismo agropecuário, essa fase fez com que houvesse planos de reestruturação econômica no setor com o objetivo de adaptar-se à nova fase do capitalismo mundial, com diminuição de recursos do Estado, obrigando o setor andar com suas próprias forças, enfrentando os percalços da abertura do mercado.

Para Rangel (1982), foi durante as depressões mundiais que o Brasil partiu para seu vigoroso esforço de industrialização tendo em vista que a formação de capital produtivo e criação de condições para inovações tecnológicas relacionam-se entre si. Durante a crise de 1980, apontava-se para a necessidade de uma “nova onda de substituição de importações”, mas com as forças produtivas e instituições em estágio mais avançado. Nesse período, passou-se a exigir, entre outros fatores, grandes investimentos em mão de obra qualificada, afinal, o país passou a conviver ativamente com a economia globalizada.

Entretanto, apesar de o país apresentar uma dinâmica mais avançada, tendo em vista o estágio de desenvolvimento das forças produtivas e suas instituições de fomento, o cooperativismo agropecuário viveu um período sombrio, afinal houve cortes de gastos por parte de Estado brasileiro ao setor, obrigando tais forças a se adaptarem imediatamente a uma nova realidade sem a proteção Estatal.

Já em meados da década de 1990, principalmente na década de 2000 iniciou uma nova fase de acesso ao crédito enquadrando significativo número de agricultores no sistema financeiro com a criação do PRONAF, com recursos tanto para custeio de lavouras quanto para investimentos, a fim de melhorar e modernizar o sistema produtivo, significando aumento da liquidez financeira dos agricultores que passaram a negociar a produção agropecuária com mais intensidade junto às cooperativas.

A partir dos anos 2000, o cooperativismo, já adequado ao movimento concorrencial, beneficiou-se com a nova fase de financeirização da agricultura, cooperativas e agricultores. Os projetos de reestruturação do setor cooperativista a exemplo do RECOOP (1998), que objetivava socorrer as cooperativas enquadrando-as às novas tendências do mercado devido aos cortes de subsídios durante a década de 1980 começaram a surtir efeitos.

É preciso considerar também que durante a década de 2000 ocorreu a saturação do número de produtores modernizados e modernizáveis e poder de pagamento junto ao sistema financeiro, o setor cooperativista agropecuário passou a ter mais disponibilidade de recursos do Estado via BNDES – BRDE (seus antigos parceiros), não como subsídio, mas como recursos disponíveis para investir em novas plantas industriais de estratégias variadas com investimentos a longo prazo. Nessa fase, as médias e grandes cooperativas alcançaram certo nível de independência, pois aumentaram sua liquidez financeira e conquistaram novos mercados tornando-se mais sólidas.

Outras políticas sociais e financeiras do Estado – a exemplo do processo de distribuição de renda e acesso ao crédito que ocorrem em paralelo ao setor agroindustrial – acabaram beneficiando o desenvolvimento

dos grandes complexos agroindustriais cooperativos. A dependência das cooperativas em relação ao Estado, na atual fase, além das linhas de crédito disponíveis ao setor, amplia-se também para outros setores e passa a exigir mais investimentos nos setores de infraestrutura e logístico.

A evolução do cooperativismo, no Brasil, estimulou a realização de diferentes trabalhos, artigos e teses. Até a década de 1970, a maioria das pesquisas envolvendo o cooperativismo agropecuário e o desenvolvimento do capitalismo no Brasil apresentaram, ao longo das décadas, características e visões específicas de acordo com o momento histórico e econômico do país.

A literatura brasileira, envolvendo a temática até a década de 1970, concentrava seus esforços expressando “duas visões” principais, conforme destaca (Fleury 1983, p. 20-21). Uma das visões concentrava-se no caráter doutrinário, no sentido de “discutir sua importância no processo de desenvolvimento da sociedade brasileira”, seus estudos abrangiam os setores específicos em que atuavam as cooperativas. Para Fleury (1983), as pesquisas produzidas nessa fase chamavam a atenção para “a ênfase excessiva aos aspectos doutrinários”.

A outra linha procurava discutir o caráter do desenvolvimento técnico e o cooperativismo com o objetivo de orientar as cooperativas em sua organização. Acredita-se que a preocupação excessiva dirigida aos aspectos doutrinários (necessárias, porém não suficiente) impediu que esses pesquisadores penetrassem no cerne do problema, desvendando o fenômeno cooperativista em toda sua complexidade. Ao realizarem seus estudos, sob tal perspectiva, prenderam-se ao potencial reformador implícito na doutrina, sem dar-se conta do papel realmente desempenhado pelo cooperativismo na dinâmica da sociedade brasileira, como afirmou Fleury (1983, p. 22). Nessa perspectiva, pode-se destacar os trabalhos de Diva Benevides Pinho através dos títulos “Comunidade e cooperativismo”; “Cooperativismo e reprodução camponesa” de Maria Rita Garcia Loureiro (1981) no qual expressa sua visão do processo de “expropriação do camponês sem, entretanto, destruí-lo”, entre outros trabalhos desenvolvidos que visavam orientar o movimento cooperativista como importante estratégia de desenvolvimento do país.

Nas décadas seguintes, a literatura sobre cooperativismo passou a ter menos preocupações com os aspectos doutrinários, todavia passou a concentrar estudos do cooperativismo enquanto “empreendimentos econômicos” ligados ao desenvolvimento agroindustrial brasileiro. Pode-se citar o trabalho de João Elmo Schneider (1981) através do estudo: “O cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: o caso brasileiro” no qual faz uma abordagem “globalizante”

do desenvolvimento do cooperativismo brasileiro como estrutura econômica de desenvolvimento, mas apresentando especificidade em sua relação com os produtores rurais, destacando o desequilíbrio regional brasileiro que apresenta perfis distintos de cooperativismo nas diversas regiões brasileiras.

Durante as décadas após 1980, novas preocupações emergiram, entre elas pode-se afirmar que a preocupação passou a concentrar-se na relação entre produtores e cooperativas no quadro do desenvolvimento agrícola brasileiro. Pode-se citar os trabalhos de Maria Tereza Leme Fleury (1983), através da tese “Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil”; Maria Domingues Benetti (1982), através da tese “Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul”, José Sidnei Gonçalves (1987), através do estudo intitulado “Capitalismo e cooperativismo na agricultura brasileira”. Esses trabalhos em linhas gerais abordam o cooperativismo agropecuário como estruturas econômicas ligadas ao desenvolvimento do capitalismo brasileiro e acopladas ao projeto nacional de desenvolvimento econômico.

Para abordar toda essa complexidade, no desenvolvimento de uma determinada pesquisa, as questões que imediatamente surgem são: qual a fundamentação teórica e o método capaz de permitir compreensão do real como manifestação concreta do todo, do universal?

Esta pesquisa está inserida aos principais elementos da Geografia Econômica, tendo como suporte teórico e metodológico a teoria da Formação Sócioespacial, conforme Santos (1977). A categoria de formação socioespacial decorre da ideia de formação econômico-social elaborada por Marx e Engels e sistematizada por outros entre eles Lênin (1955).

Didaticamente, a formação social é a realidade concreta que se transforma, evolui e muda historicamente. Os principais fatores são o econômico que é composto pelas forças produtivas, ou seja, pelas relações entre o homem e a natureza. O social que articula as relações entre os homens, isto é, as relações de produção, as classes e as forças sociais. Em seu conjunto, essa categoria está inserida concretamente no plano da história, que é o da totalidade e da unidade de todas as esferas (estruturais, supra-estruturais e outras), da vida social na continuidade e ao, mesmo tempo na descontinuidade do seu desenvolvimento histórico” (SERENI, 1976, p. 71).

Santos (1977) afirma que a formação econômica e social é indissociável da realidade histórico-concreta, geograficamente localizada. Assim, a noção de FES adquire o status de formações históricas e geograficamente localizadas, ou seja, formações socioespaciais.

O cooperativismo agropecuário desenvolveu-se através de suas principais combinações geográficas (natural, social e econômica); como fatores da sociedade humana, que apresenta seus problemas inseridos na totalidade e reproduzidos no espaço que, por sua vez, são determinados por necessidades sociais, econômicas e políticas.

Utiliza-se como aporte teórico as contribuições de Formação Econômica e Social de Armen Mamigonian sobre o desenvolvimento da produção mercantil assim como o desenvolvimento regional pelo fato de o cooperativismo agropecuário ser uma estrutura econômica que possui conexão com as várias escalas, seja local, regional nacional ou o sistema mundial.

O recorte geográfico escolhido e utilizado para esta pesquisa é a região Sul do Brasil, por entender-se que o desenvolvimento do cooperativismo agropecuário foi fruto das inúmeras combinações regionais, natural, social e econômica que, ao longo da história articularam-se até a formação do atual setor cooperativista, nos três estados do Sul do Brasil, que apresenta ao mesmo tempo, dinamismo, semelhanças e distinção, fruto da “evolução diferencial das sociedades, no seu quadro próprio e em relação com as forças externas”, conforme destacou Santos (1977, p. 83).

Para entender o desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, faz-se uso da categoria do ciclos de acumulação capitalista que demonstra a realidade cíclica do desenvolvimento econômico capitalista, interpretada primeiramente por Marx que desenvolveu a teoria da taxa de lucro assim como o dinamismo das crises do sistema capitalista. Para o caso brasileiro, utiliza-se o aporte teórico interpretado por Ignácio Rangel (1982,1985,1986, 1999). Afinal, entender e interpretar o dinamismo cíclico sempre foi importante para o planejamento territorial de qualquer país. As recentes crises vividas pelo país, seja a da década de 1990, seja a grande crise de 2008, deixaram aprendizados, novos desafios e comprovaram a importância do estudo e entendimento do movimento cíclico.

Para a realização da proposta de pesquisa, o método utilizado será exploratório, empírico-analítico. A abordagem exploratória adota a busca de mais informações a respeito de certo assunto que envolvem desde o levantamento bibliográfico e documental a estudos de caso.

Metodologicamente, a presente tese foi desenvolvida com base em pesquisa bibliográfica e documental e entrevistas . A pesquisa bibliográfica foi realizada com a contribuição de diversos autores acerca da conjuntura econômica do desenvolvimento do cooperativismo agropecuário e das políticas públicas que influenciaram no ritmo de seu desenvolvimento.

Operacionalmente, trabalhou-se com as fontes primárias e secundárias de modo contextualizado. Entre os levantamentos secundários, destaca-se o bibliográfico, que engloba a leitura e análise de artigos, teses, dissertações, revistas especializadas, livros e sites de associações empresariais e governamentais, estudos de balanços financeiros das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil.

Buscaram-se, ainda, informações e dados nos relatórios do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), dos sites oficiais das 120 principais cooperativas agropecuárias dos três estados do Sul do Brasil<sup>3</sup>. O critério de escolha dessas cooperativas para serem consultadas ocorreu em duas etapas. Primeiro foram escolhidas aquelas com maior expressão financeira baseado nos dados publicados em edições especiais da Revista Exame referente as 1000 maiores empresas do Brasil (vários anos) que leva em consideração seu faturamento financeiro, o total de vendas no mercado interno e externo, lucratividade, patrimônio líquido e valor das exportações, a exemplo das paranaenses Coamo, Cocamar C.Vale; Aurora e Cooperalfa em Santa Catarina, Cotrijuí, Cotripal e Cotrisal no Rio Grande do Sul. O segundo critério foi baseado na lista de cooperativas contidas junto a OCEPAR no Paraná, OCERGS no Rio Grande do Sul e OCESC em Santa Catarina sendo que foram consideradas

---

<sup>3</sup> **Cooperativas paranaenses consultadas:** 1.Agrária; 2.Agropar; 3.Batavo; 4.Cooperativa Agroindustrial Bom Jesus; 5. C. Vale; 6. Camdul; 7.Camp; 8.Capal; 9.Capeg; 10.Casb; 11.Castrolanda; 12.Cativa; 13.Cm3; 14.Coabil; 15.Coac; 16.Coagel; 17.Coagro; 18.Coagru; 19.Coamig; 20.Coamo; 21.Coaprocor; 22.Coasul; 23.Coave; 24.Cocafe; 25.Cocamar; 26.Cocari; 27.Codepa; 28.Cofercatu; 29.Coodetec; 30.Coopavel; 31.Coopermibra; 32.Cooperponta; 33.Coopersui; 34.Coopertradição; 35.Cooperval; 36.Coopramil; 37.Copacol; 38.Copragril; 39.Corol; 40.Cotriguacu Cooperativa Central; 41.Integrada Cooperativa Agroindustrial; 42.Nova Produtiva; 43.Primato Cooperativa Agroindustrial; 44.Unicastro; 45.Unitá- União Cooperativa Central; 46.Valcoop; 47.Witmarsum.

**Cooperativas catarinenses consultadas:** 1.Cooper A1; 2.Coacer; 3.Sanjo; 4.Coopersantafé; 5.Cooperáguas; 6.Cotrevale; 7.Coopere; 8.Coacam; 9.Cooperja; 10.Copagro; 11.Cooper Amauc; 12.Cooperplan; 13.Lacto Campos; 14.Cooper Boa Ventura; 15.Coopernova; 16.Coopersuigrão; 17.Coopervil; 18.Agromilk; 19.Cooperativa Central Agromilk; 20.Cooper Rio Novo; 21.Copédia; 22.CoopEFRUVA; 23.Coolacer; 24.Coopercampos; 25.Coopersulca; 26.Auriverde; 27.Cooper Itaipuí; 28.Coperio; 29.Cooperfértil; 30.Fecoagro; 31.Cooperagro; 32.Cooperalfa; 33.Aurora Alimentos.

**Cooperativas gaúchas consultadas:** 1.Caal – Cooperativa Agroindustrial Alegrete Ltda; 2.Cotrijuí – Cooperativa Agropecuária Júlio de Castilho; 3.Cotrifred; 4.Coopermarau; 5.Cotrisana; 6.Cotrisel; 7.Cotrirosa; 8.Cotrijal; 9.Cotripal; 10.Cooperativa Vinícola Nova Aliança Ltda; 11.Cooperativa Vinícola Garibaldi; 12.Cooperativa Vinícola Aurora; 13.Cotrisoja; 14.Cotrisal – Sarandi; 15.Cooperativa Triticola Samborjense; 16.Cotrisa; 17.Cotricampo; 18.Cotrel; 19.Cotrigo; 20.Cotrisul; 21.Cooperativa Santa Clara; 22.Coopermil; 23.Coagril; 24.Piá; 25.Agroprado; 26.Cooparroz; 27.Cooperoque; 28.Cotapel; 29.Camsul; 30.Camnpal; 31.Comacel; 32.Camila; 33.Cotribá; 34.Central de cooperativas agropecuárias do Nordeste do Rio Grande do Sul; 35.Coagrisol; 36.Aécia; 37.Coasa; 38.Cotrisal; 39.Cooperativa Agrícola Cairú; 40.Coagrijal.

para coleta de dados aquelas cooperativas que apresentam vinculação e divulgação em rede que possuem site atualizado que contenham informações históricas e econômicas. Também foram consideradas as visitas e entrevistas realizadas nas principais cooperativas.

De posse das informações, montaram-se organogramas de atuação econômica, reunindo, num primeiro momento num único organograma, as 47 maiores cooperativas agropecuárias do Paraná, 33 de Santa Catarina e 40 do Rio Grande do Sul, objetivando a obtenção de um perfil econômico geral de cada Estado. Num segundo momento, foram montados alguns organogramas envolvendo as maiores e mais expressivas cooperativas de cada Estado para dar sequência à análise, na tentativa de trazer novos elementos e a fim de diferenciar o perfil de atuação econômica do cooperativismo agropecuário de cada Estado assim como o grau de complexidade de atuação desse cooperativismo no conjunto do Complexo Agroindustrial. Num terceiro momento, foram estudados, na íntegra, balanços financeiros de algumas das principais cooperativas do Sul, a exemplo de Aurora Alimentos, Cooperalfa, Coamo, no período de 1983 a 2014, ao qual se teve acesso. Outros balanços com períodos menores divulgados pelas cooperativas, a exemplo da Batavo, C.Vale e Coopavel no Paraná, também foram analisados.

Foi pesquisado em estudos (tese) e informações econômicas e sociais disponíveis nos sites oficiais assim como nos últimos balanços financeiros de algumas das grandes cooperativas dos países desenvolvidos, por exemplo a canadense Wheat Pool, e a irlandesa Kerry Cooperative Group. Pesquisou-se junto ao instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE, nos relatórios do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA) e da Organização das Nações Unidas (ONU), nos relatórios da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), no Anuário Brasileiro das Cooperativas, no banco de dados da Organização das Cooperativas Brasileiras, OCB, na Organização das Cooperativas do Paraná, OCEPAR, na organização das cooperativas de Santa Catarina, OCESEC, na organização das cooperativas do Rio Grande do Sul, OCERGS, no Banco Central do Brasil, BACEN, no Banco Regional de Desenvolvimento Econômico, BRDE, no banco de Dados da Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul e no banco de dados do Ministério da Indústria e Comércio.

Houve entrevistas de campo com os respectivos presidentes de grandes cooperativas agropecuárias e de Crédito do Sul do Brasil entre eles os presidentes das cooperativas: Coopercentral Aurora Alimentos, Cooperativa Agroindustrial Alfa, Cooperativa Agroindustrial Coopavel, Cotrijuí, Vinícola Aurora, Cotripal, Cotrisal, Sicredi Parque das Araucárias; e entrevista e contato para levantamento de material com técnicos e

gerentes de unidades das cooperativas Coamo, C. Vale, Coodetec, Castrolanda, Batavo, Capal, Cotrijuí, Cotripal, Cotrisal, Cooperalfa.

Foram realizadas entrevistas qualitativas com a pesquisadora da Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul (FEE), Maria Domingues Benetti, Membro diretor Financeiro do Banco Regional de Desenvolvimento Econômico do Rio Grande do Sul; além disso, entrevistas e levantamento de material junto a órgãos governamentais no Show Rural Coopavel (Cascavel PR), Show Agrícola Palma Sola (SC), CDA Campo Demonstrativo Alfa (Chapecó Santa Catarina) e Agroleite (Castro PR).

A presente tese está organizada em 03 capítulos:

No primeiro capítulo aborda-se sobre o cooperativismo no mundo com enfoque em alguns países selecionados e sua vinculação com o brasileiro, vinculando às principais fases do desenvolvimento capitalista brasileiro.

No segundo capítulo aborda-se sobre a dinâmica atual do desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, aportando suas principais estratégias de crescimento, sua organização produtiva, com abordagem das diferenças de perfil e estágio de desenvolvimento do cooperativismo agropecuário nos três estados do Sul do Brasil.

No terceiro capítulo desenvolvem-se estudos de caso envolvendo as principais cooperativas agropecuárias da região Sul.



## CAPÍTULO I – O COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO NO MUNDO E NO BRASIL

### A gênese do Cooperativismo

O objetivo do presente capítulo é descrever os principais pontos e fatos históricos do cooperativismo mundial e sua vinculação com o caso brasileiro; além disso, demonstrar a evolução do cooperativismo no Brasil e o papel do Estado no desenvolvimento dessas organizações perpassando as fases de seu surgimento, período do pós Segunda Guerra Mundial, um dos períodos áureos do cooperativismo agropecuário que durou praticamente até o início da década de 1980. Objetiva também tratar o cooperativismo durante a crise da década de 1980 e os principais fatos ocorridos durante a década de 1990.

O surgimento e formação das primeiras cooperativas no mundo emergiu na primeira década do século XIX, na Grã Bretanha, e possui ligação direta com o desenvolvimento do “capitalismo industrial”, durante a Primeira Revolução Industrial, pelo fato de ter gerado “espantoso empobrecimento de camponeses e artesãos” da época. O surgimento deu-se como forma de adaptação às novas relações de capital e trabalho devido à forte difusão da maquinaria e a nova organização do sistema de trabalho com forte propagação dos novos meios de produção (Singer 2002, p. 24).

Conforme destaca Singer (2002), houve, historicamente, o período do chamado “pré-nascimento” das organizações cooperativas, em que camponeses e artesãos encontravam-se sob o domínio de senhores feudais; como após o início do desenvolvimento industrial, passaram a desempenhar outro papel, fazendo parte da massa de proletários, vendedores de sua força de trabalho, essa situação foi um dos motivos dos trabalhadores organizarem-se através de cooperativas.

Essas organizações foram idealizadas por Robert Owen<sup>4</sup> que tinha como objetivo criar uma associação que fosse além da estrutura do sistema capitalista, que preserva o capital privado e a acumulação de riquezas através da exploração sobre trabalho.

---

<sup>4</sup> Robert Owen era proprietário de um complexo industrial têxtil na cidade de New Lanark. Através do sistema de cooperação, fundou “a famosa cooperativa dos Pioneiros Equitativos de Rochdale”, formada por 28 operários com qualificação em diversos ofícios. A organização acabou tornando-se um importante “centro têxtil no norte da Inglaterra”. Fundada em 1844, adotou estratégias protetoras com algumas garantias de bem estar social aos trabalhadores, objetivando tornar-se uma colônia quase que “autossuficiente”. Essa cooperativa era formada por tecelões que resistiram às alterações nas relações de trabalho da Revolução Industrial e, em 10 anos, já contava com 1400 associados e duas fiações instaladas.

Alguns princípios do cooperativismo pioneiro tornaram-se universais e são utilizados, ainda hoje, como forma de propagar o cooperativismo como organizações diferenciadas em relação a outras organizações<sup>5</sup>, a exemplo dos grandes grupos multinacionais que atuam no setor agropecuário.

O idealismo de Owen em relação ao cooperativismo surgiu, na época, como proposta de uma nova forma de organização social. Essa proposta resultou no desenvolvimento e apresentação ao governo britânico de um plano de formação de “aldeias cooperativas” com a intenção de realizar investimentos estratégicos envolvendo, inclusive, compra de terras e implantação de indústrias. O teor prático desse plano continha princípios do socialismo, com possibilidade de aumento da produção e diminuição da fadiga da classe trabalhadora. Owen tentou convencer as lideranças políticas de que “haveria imensa economia de recursos se utilizassem essa estratégia, pois os trabalhadores com baixo poder aquisitivo seriam reinseridos à produção em vez de permanecerem desocupados”, havendo nesse processo certo equilíbrio, envolvendo investimentos públicos para geração de bem estar social e, conseqüentemente, haveria devolução aos cofres públicos desse investimento como resultado qualitativo (Singer, 2002, p. 26).

De acordo com Singer (2002, p. 26), a proposta que Owen apresentava não estava pautada no barateamento do custo de vida das pessoas mais necessitadas utilizando as sociedades cooperativas na busca dessa possibilidade. O que estava em pauta era o rompimento do sistema geral de organização social vigente (capitalismo). Sua proposta entrou em decadência na medida em que o fator rompimento do sistema capitalista foi assimilada pela classe dominante, que passou a entender que essas “aldeias cooperativas” possuíam princípios de novas relações de produção e que a disseminação dessas organizações poderia encaminhar-se para a possibilidade de “abolição da empresa lucrativa capitalista”<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> 1. Cada associado teria direito a um voto nas decisões importantes da cooperativa, independente do total de capital investido; 2. O número de associados era ilimitado; qualquer trabalhador poderia aderir a sociedade; 3. Todo capital era emprestado à cooperativa, o associado receberia uma taxa fixa de juros; 4. O montante de sobra seria dividido entre os membros de acordo com o percentual de compras efetuado por cada membro na cooperativa; 5. Todas as vendas efetuadas pela cooperativa seriam à vista; 6. Os produtos comercializados pela cooperativa seriam de alta qualidade; 7. A cooperativa teria que fornecer possibilidade de educação aos cooperados; 8. Preservação da neutralidade política e religiosa aos seus cooperados (Singer, 2002, p. 39-40).

<sup>6</sup> O histórico que trata da gênese cooperativista, de Robert Owen relata que, apesar de seu declínio como proposta geral, algumas cooperativas “owenistas” foram criadas, a exemplo de alguns grupos ligados ao jornalismo e gráficas na cidade de Londres, em meados do século XIX. O movimento

Juntamente com as cooperativas com características “defensivas”<sup>7</sup>, durante o século XIX, iniciou-se um processo de criação de “cooperativas integrais”,<sup>8</sup> que objetivavam a organização produtiva e de consumo. Ademais, surgiu outra espécie de organizações cooperativas, os chamados “armazéns cooperativos” que trabalhavam com outra perspectiva. Essas novas atividades funcionavam como uma espécie de atravessadores das próprias cooperativas que visavam integrar as várias regiões geográficas, a produção e o consumo aos trabalhadores. Esses armazéns eram beneficiados pelo baixo custo e alta qualidade dos produtos da cooperativa de operários; “muitos desses armazéns passaram a adquirir produtos das cooperativas operárias e distribuí-los, transformando-se em centros de escambo da própria produção cooperativa” (Singer, 2002, p. 30).

As organizações cooperativas sob a perspectiva owenista motivaram a tentativa de implantação de um novo sistema de organização do trabalho devido às dificuldades dos trabalhadores em sobreviver no regime capitalista da época. A sua história leva a considerar a existência de dois momentos em sua relação com os capitalistas. Num primeiro momento, houve a utilização do sistema cooperativo como estratégia de aumentar a produtividade do trabalho, dada a comprovação prática da organização “owenista”, que se tornou um importante centro têxtil.

Num segundo momento, o sistema cooperativo passou a ser combatido em razão do surgimento paralelo do “sindicalismo” organizado pelos camponeses e artesãos da época. Foi esse movimento de “ação e reação” entre as forças produtivas e relações de produção que a síntese do pensamento do Owen inspirou outros sucessores que tiveram fundamental importância na análise histórica do mundo. De acordo com Singer (2002, p.

---

cooperativista com caráter “owenista” coincidiu com o “surto de sindicalismo” organizado pelos próprios trabalhadores que agiam conjuntamente com as cooperativas (Singer, 2002, p. 27).

<sup>7</sup> A denominação “defensiva e ofensiva” é um termo muito presente nas bibliografias do cooperativismo. Um dos autores que utilizou essa terminologia foi Kautsky (1985) quanto tratou das sociedades cooperativas no continente europeu. Para o caso brasileiro, entre eles, destacam Fleury (1983) e Domingues (FEE 1982) essa última analisou o cooperativismo no Rio Grande do Sul entre as décadas de 1950 a 1980. Segundo Domingues, o agricultor que se tornava sócio de uma cooperativa “via na cooperativa um instrumento privilegiado para a defesa de seus interesses frente aos parceiros econômicos com que deveria se relacionar”. Sendo o termo ofensivo a fase posterior a defesa quando a cooperativa já havia proporcionado certo fortalecimento das condições econômicas desses agricultores possibilitando dar sequência ao desenvolvimento de suas atividades agropecuárias e desenvolvimento de suas forças produtivas.

<sup>8</sup> De acordo com a OCB, a função de cooperativas integrais consistia em criar cooperativas comunitárias, cuja produção seria usufruída de forma conjunta, o grande idealizador das cooperativas integrais foi o francês Charles Fourier (1772-1858).

35), inclusive “Engels colaborou na imprensa owenista e tanto ele quanto Marx devem muito a Owen, dívida, aliás, nunca contestada”.

Já no final do século XIX, pode-se dizer, abrangendo a realidade do início do XX, Karl Kautsky, ao analisar as leis do desenvolvimento da “questão agrária”, traz uma abordagem a respeito das cooperativas que leva em consideração o fato de que, naquele período, a burguesia já tinha conseguido amenizar os efeitos reestruturantes do sindicalismo rural, surgido em razão do desenvolvimento cooperativista assim como as próprias instituições cooperativas, passaram a desempenhar um papel diferente se comparado ao de sua gênese histórica.

Pode-se dizer que o movimento de cooperação desse período denota uma estratégia diferente; a associação dos pequenos camponeses em cooperativas, além de acalmar os ânimos da luta de classe contra os capitalistas, oportunizou uma geração de demanda para o crescimento econômico e também criou condições mais favoráveis para o desenvolvimento da agricultura, em virtude daquele cooperativismo, sobretudo na Alemanha, ter proporcionado acesso ao sistema financeiro e, conseqüentemente, acesso aos meios de produção superiores se comparado com aqueles de caráter rudimentar utilizados pelos camponeses antes de se associarem às cooperativas.

Ainda no século XIX, emergiram conforme destacou Kaustsky (1985.p, 112), cooperativas que funcionavam sob outra perspectiva, acompanhando o processo de modernização da agricultura, proporcionando “vantagens” tanto para os grandes proprietários de terras quanto para os pequenos, mesmo considerando que parte dos proprietários rurais apresentasse significativa “superioridade técnica”.

O objetivo central de ambas as categorias citadas pelo autor, ao se associarem a uma cooperativa, no período analisado por Kautsky (1985, p. 112-113), em especial na Alemanha, em final do século XIX e início do século XX, estava pautado pelo acesso ao mercado (comércio) e ao crédito<sup>9</sup>. No entanto, o autor aponta uma diferença em relação aos objetivos de se tirar proveito das vantagens do sistema cooperativo, o qual normalmente a categoria de pequenos proprietários de terras utiliza, não como estratégia de fortalecimento de sua categoria, mas como uma

---

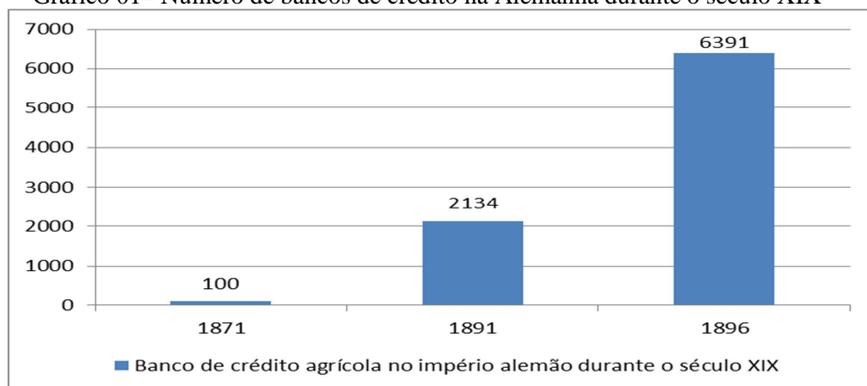
<sup>9</sup> O período em que Kautsky analisa o cooperativismo diz respeito ao surgimento do cooperativismo de crédito, que tem a Alemanha como um dos países pioneiros nessa categoria de cooperativa. A primeira cooperativa de crédito no mundo era na verdade “cooperativa de crédito urbana”, fundada em 1856 na cidade de Delitzsch por Herman Schulze. Posteriormente em 1864 surgiram as primeiras cooperativas de crédito rural. Estas também tem como país de origem a Alemanha e a denominação desse ramo era do tipo “Caixas de Crédito Raiffeisen” porque fora fundada por Friedrich Wilhelm Raiffeisen.

iniciativa para recorrer ao recurso de não se “afastar dos grandes proprietários as vantagens que a cooperação dá a cada um de seus participantes”.

Para Kautsky (1985, p. 113), as antigas sociedades cooperativas, – citando o caso da “Landschaften” (sociedades rurais prussianas do século XIX) – no início, eram simples “associações de domínios nobres” com o objetivo de garantir o crédito hipotecário a essa camada social. Na medida em que o desenvolvimento das sociedades rurais foi avançando, tais sociedades foram estendendo-se para outras categorias, ou seja, o sistema de cooperação tinha, num primeiro momento, o propósito de assegurar e aumentar as vantagens das categorias abastadas, então, inacessíveis aos pequenos lavradores da época.

As instituições cooperativas na Alemanha foram mais úteis aos grandes proprietários, tanto na participação do comércio quanto no acesso ao crédito. Como demonstrou Kautsky (1985), houve durante as últimas 3 décadas do século XIX, forte crescimento do número de instituições cooperativas envolvendo os “bancos de crédito”. Esse crescimento desenvolveu-se não em direção ao socialismo, mas com mais participação no capitalismo (Kautsky, 1985, p. 113).

Gráfico 01– Número de bancos de crédito na Alemanha durante o século XIX<sup>10</sup>

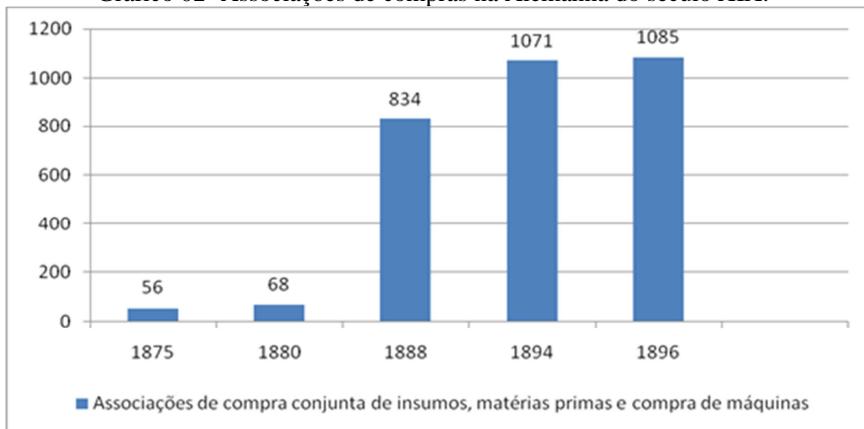


Fonte: Kautsky (1985, p. 114).

<sup>10</sup> Segundo Clécio Azevedo durante a banca de qualificação (2012) no caso da Alemanha é preciso considerar “o tempo histórico e a velocidade com que se caracteriza esse processo de aumento das instituições financeiras na Alemanha e que esse aumento pode ter sido influenciado também por questões “extra econômicas”, ou seja, unificação político e territorial da Alemanha. Porém, esta observação não está presente na análise de Kautsky (1985) quando podemos levar em consideração o fato de o espaço temporal ser de 25 anos justificando o aumento do número de bancos de crédito.

Para Kaustky (1985), “o grande proprietário”, no século XIX, sobretudo na Alemanha, não dependia de estabelecimentos na forma de bancos cooperativos para efetuar seus investimentos, pois tinha mais facilidade para obter o dinheiro de modo muito mais simples<sup>11</sup>. Porém, o sistema cooperativo, de modo geral utilizado pelos pequenos proprietários, atuava no sentido de garantir as vantagens já conquistadas por outras categorias. O gráfico a seguir mostra o significativo crescimento de associações de compra conjunta entre 1880 – 1896, umas das estratégias do cooperativismo que acabou beneficiando os produtores, ou seja, o crescimento foi superior a 1000%.

Gráfico 02- Associações de compras na Alemanha do século XIX.



Fonte: Kautsky (1985, p. 114).

Essas associações, além de aumentar o poder de barganha dos cooperados, tinham a vantagem de garantir produtos de maior qualidade. Para Kautsky, “não são evidentemente os pequenos camponeses, mas os grandes cultivadores e os grandes proprietários territoriais que tiram o lucro mais substancial das sociedades cooperativas”. Na Alemanha do século

<sup>11</sup> No atual momento do desenvolvimento da agricultura, embora as grandes lavouras da monocultura possuam maior flexibilidade para se autofinanciar em via contrato futuro, por exemplo, com a intensificação da financeirização da agricultura, principalmente a partir da década de 1980, os bancos cooperativos passaram a ampliar sua atuação nos investimentos de capital produtivo na agricultura. Além de funcionar como estratégia de “centralização de capital” para as cooperativas que trabalham predominantemente com grandes proprietários, as que trabalham com os pequenos produtores mercantis/familiares, ou seja, tanto a grande quanto a pequena produção encontram-se dependentes do sistema financeiro para dar sequência aos seus investimentos.

XIX, “nas grandes explorações, o trabalho se fazia quase inteiramente a vapor. Poucos camponeses possuíam arado mecânico. Essas máquinas, em sua maior parte, pertenciam às sociedades” cooperativas. Embora os pequenos camponeses não pudessem utilizar as tecnologias mais avançadas da época, com o crescimento das associações de compra de máquinas, puderam aproveitar-se do “maquinismo coletivo” impossíveis de se obter de forma individualizada (Kautsky, 1985, p. 115).

Para Kautsky (1985), há vantagens da grande exploração em relação às pequenas que a cooperação não consegue superar. Pode-se pensar no aparato técnico, comercial e administrativo financeiro que os grandes proprietários possuem a sua disposição no interior de suas fazendas<sup>12</sup>.

Para usufruir das vantagens da grande produção capitalista, devem participar do desenvolvimento capitalista. Para Kautsky (1985, p. 120), os camponeses do século XIX, não se animavam a alterar seu sistema produtivo, a passar da produção isolada à produção por associação. Como camponeses, eles procuravam obter acesso ao comércio e ao crédito, vantagens que a grande exploração já usufruía, graças à sua organização em cooperativas.

## 1.1 O Atual Cenário do Cooperativismo em alguns Países Selecionados

O atual cooperativismo mundial, referente aos séculos XX e XXI, apresenta novas características em relação ao cooperativismo do século XIX. Essas novas características formam estruturas cooperativistas que se diferenciam de outros países.

Países como a Alemanha continuam sendo a grande referência para o cooperativismo de crédito que tem esse país como seu berço principal. Outros países desenvolvidos, a exemplo do Canadá, Estados Unidos e Irlanda, o cooperativismo apresenta estratégias de ações focadas no setor agropecuário (comodities, pecuária e indústrias) com relação verticalizada à montante e a jusante, com forte vinculação ao sistema financeiro globalizado.

Essas cooperativas apresentam normalmente parcerias e participação em outras empresas no que tange o mercado financeiro. Sua

---

<sup>12</sup> Se os pequenos camponeses desejam realmente ter, por intermédio da associação, as vantagens da lavoura praticada em grande escala, não devem perder-se em desvios, mas caminhar direito a esse objetivo. Não devem encurralar-se no domínio do comércio e da usura, mas transportar-se à esfera mais importante para o lavrador, qual seja a da agricultura (Kautsky, 1985, p. 115).

gestão apresenta estrutura bastante complexa com participação de profissionais altamente qualificados e sua atuação, enquanto empresa, vem sofrendo alterações. É exemplo disso a Irlandesa Kerry Cooperative que conta com milhares de cientistas em produção de alimentos para desenvolver seus produtos que apresentam alcance territorial mundial. O Kerry Cooperative, hoje, Kerry-Group–Corporate apresentou alterações em sua estrutura econômica ao longo de sua história. Passou por algumas transformações no início de seu funcionamento (1972), pois funcionava como um laticínio privado e, ao longo de sua história, tornou-se uma cooperativa quando houve a fusão de outras empresas privadas de diversos setores, inclusive 8 pequenas cooperativas de agricultores da Irlanda. Na atualidade, a Kerry tornou-se um grande grupo econômico com atuação no mercado financeiro das principais bolsas de valores do mundo (<http://www.kerrygroup.com/our-company/history/> acessado em Março de 2014).

Assim, no cooperativismo mundial, nos países citados, as instituições sofreram alterações em sua estrutura, apresentaram atuação avançada no capitalismo financeiro e, hoje, são líderes mundiais em sua produção.

A Kerry Cooperativa é exemplo dessa dinâmica diferenciada de cooperativa que se tornou grande grupo ao fundir-se com o capital privado. Conforme seu balanço econômico (2012), publicado em seu site oficial, seu faturamento produtivo foi de 5,8 bilhões de euros. Além disso, foram emitidas 280.000.000 de ações ordinárias com valor unitário de 12,5 euros<sup>13</sup>.

Nos países avançados, a exemplo dos Estados Unidos, Canadá e Irlanda, referências em termos de desenvolvimento da agricultura, seja em nível de produtividade, seja em avanço tecnológico, há um cooperativismo com novas características, adaptadas à atual fase do capitalismo, levando em consideração a estrutura do capital financeiro global.

De acordo com Bialoskorski Neto (1998,p, 228), as cooperativas existentes principalmente no Norte dos Estados Unidos e Oeste do Canadá fazem parte das cooperativas com novas características, a chamada “nova geração” de cooperativas. Entre as principais características estão:

- As “quotas partes” de seus associados são transformadas em ações transferíveis no mercado financeiro.

---

<sup>13</sup> Conforme conversão Banco Central do Brasil (2014), o total entre faturamento industrial e especulativo ultrapassa R\$ 30.336.600.000,00.

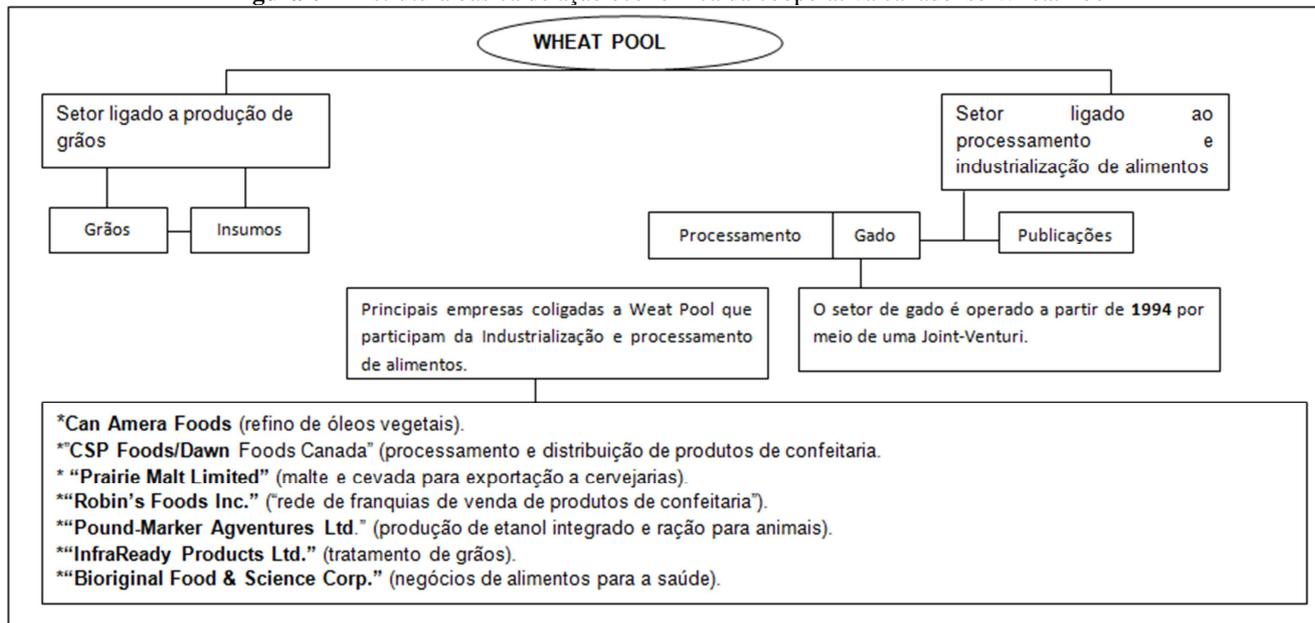
- As ações (“quotas partes”) sofrem valorização no mercado de acordo com o padrão e a realidade do momento econômico.
- Há contratos entre as partes (cooperativa e associados) quanto à produção a ser entregue no que diz respeito ao padrão de qualidade e quantidades.
- Há exigência de investimento mínimo “requeridos por parte de todos os associados”.
- Há participação de investidores externos na cooperativa que está inserida no mercado capitalista.

Além de uma estrutura financeira desenvolvida, as cooperativas dos Estados Unidos e Canadá (exemplo citado) apresentam características avançadas em direção à abertura de seu capital ao sistema financeiro, se comparadas com outras cooperativas agropecuárias dos países emergentes, a exemplo do Sul do Brasil especificamente.

É também exemplo das NGC (novas gerações de cooperativas) a canadense Wheat Pool que de acordo com Bialoskorski Neto (1998, p. 187), é a maior cooperativa de grãos do Canadá, e uma das maiores do mundo. É considerada uma cooperativa de nova geração por apresentar uma estrutura de capital aberto, ser dona de ousados projetos de investimentos, apresentando uma nova relação envolvendo associados e a cooperativa inseridos no mercado. A Wheat Pool apresenta uma estrutura bastante dinâmica. Fazem parte dos principais setores de atuação econômica da Wheat Pool: mercado de grãos (grande produtora de trigo mundial), insumos, processamento de alimentos e criação de gado.

Outra especificidade da cooperativa canadense está no fato de possuir controle e participação de outras empresas cooperativas e não cooperativas, com foco ligado na agropecuária, o que torna a instituição mais flexível e diversificada.

A Wheat Pool “participa do controle de outras 11 empresas não-cooperativas em diversos ramos de negócios, desde operadora de terminais marítimos e de estocagem até processamento de grãos, óleos vegetais, produtos alimentícios” (Bialoskorski Neto, 1998, p. 188).

**Figura 01** - Estrutura básica de ação econômica da cooperativa canadense Wheat Pool

**Fonte:** Bialoskorski Neto (1998). Com adaptação do autor baseado na figura 32 da tese: Cooperativas: economia, crescimento e estrutura de capital.

Essas novas estratégias fizeram parte do processo de reestruturação da cooperativa. De acordo com Bialoskorski Neto (1998), para haver uma adaptação aos mercados globalizados, houve “a definitiva abertura de seu capital aos investidores, lançando ações no mercado de capitais para auxiliar seu processo de capitalização”.

O exemplo citado de cooperativa canadense, baseado na tese de Sigismundo Bialoskorski Neto (1998), demonstra que o sistema cooperativo canadense representa um exemplo de grande Complexo Agroindustrial cooperativo com forte dinamismo econômico, com controle (dominante) das principais regiões produtivas do Canadá.

Sua estrutura de ação econômica e financeira é intensa à jusante. Possui foco definido e direcionado, a agropecuária (produção de commodities, venda de insumos e criação de animais) com industrialização e processamento de alimentos, mas possui ramificações que extrapolam a atuação tradicional do cooperativismo agropecuário se comparado aos casos de outros países, passando a ter participação em vários países e participação em outras empresas coligadas, tornando sua atuação mais complexa, como demonstra o organograma básico de atuação econômica da Wheat Pool (figura 01).

Para o caso da Wheat Pool, o processo de transformação e abertura para o mercado de capital aberto para investidores externos tornou a cooperativa mais eficiente em sua estrutura empresarial. Estratégia esta intensificada principalmente a partir da década de 1990, período marcado por forte abertura dos mercados nos países em desenvolvimento. Medidas que fizeram com que as “finanças tornaram-se globalizadas” (Chesnais, 2005). A cooperativa Wheat Pool, de maneira geral, manteve suas principais bases doutrinárias principalmente quanto aos princípios democráticos da relação associado e cooperativa, mas ganhou em estratégia financeira Bialoskorski Neto (1998, p. 203).

Isso fez com que a cooperativa se tornasse mais eficiente. A Wheat Pool “ganhou uma base excelente de financiamento de seus investimentos” ampliando sua base de capitalização. Tais medidas de abertura de capital realizado pela cooperativa canadense resultam de um rigoroso estudo estratégico interno, pautado no “crescimento da demanda mundial de grãos, em decorrência do aumento tanto da população quanto da renda em nível global”. Isso possibilitou o desenvolvimento de um ambiente mais seguro e otimista para cooperativa, associados e investidores realizarem seus investimentos. Essas medidas foram facilitadas pelo fato de a Wheat Pool estar localizada no Oeste do Canadá, região onde está concentrada a maior parte do território agrícola canadense, apresenta localização geográfica

estratégica “frente a alguns dos grandes mercados emergentes para os grãos, como Sudeste asiático e China” Bialoskorski Neto (1998, p. 204).

Para Bialoskorski Neto (1998, p. 207), essas medidas tomadas pela cooperativa canadense resultaram em ganhos de eficiência pelo fato de com essa estratégia ter distribuído os dividendos entre o organismo cooperativista com sua estrutura organizacional, composta pelos associados organizados em assembleia geral como um dos agentes principais de ação no mercado e com os investidores externos que também fazem parte dos agentes. No entanto, conforme o autor destaca, há certa vinculação entre os agentes de investimentos ligados à cooperativa.

**Figura 02** - Estrutura administrativa e estratégica da Wheat Pool.



**Fonte:** Bialoskorski Neto (USP, 1998). Adaptação do autor com base na figura 37 da tese “Cooperativas: economia, crescimento e estrutura de capital”.

De acordo com Bialoskorski Neto (1998), os investidores externos apresentam forte poder de decisão nos investimentos futuros da cooperativa; por sua vez, os associados como um dos agentes principais realizam seus cultivos de acordo com as tendências do mercado e o interesse dos investidores.

Os agentes principais possuem uma relação comercial e de custos, de modo geral; a Assembleia Geral juntamente com o Conselho Fiscal (instrumento de gestão e fiscalização do capital social) – investidores externos e os associados apresentam uma relação variada, podendo ocorrer de várias formas quando se refere às prioridades para os investimentos. O que irá determinar, porém, a natureza dos investimentos na cooperativa

serão as tendências dos preços, o mercado das commodities e a produção industrial. As tendências mercadológicas é que direcionarão os incentivos aos agentes que serão prioridades nos investimentos BIALOSKORSKI NETO (1998, p. 207-208).

Para o caso canadense da Wheat Pool, citado por Bialoskorski Neto (1998), as principais fontes básicas de capitalização são:

- Seus resultados financeiros (baseado na sua relação com o mercado interno e externo).
- Capitalização dos associados através da transformação de suas quotas parte em ações negociáveis no mercado, as quais, no ano de 1998, renderam uma agregação financeira de 18,3% para os produtores associados e 5% para a cooperativa.
- Emissão de ações no mercado de capital financeiro com participação de investidores externos.
- Tomada de empréstimos bancários.

Para o caso canadense, o autor afirma ter havido redução nos custos gerais da cooperativa em decorrência da participação da cooperativa no mercado financeiro, pelo fato de ter havido diluição das responsabilidades financeiras entre os agentes principais.

Através desse caso, nota-se que as grandes cooperativas agropecuárias dos países desenvolvidos funcionam como avançadas corporações capitalistas, por concentrarem, em sua estrutura organizacional, investidores externos que trabalham com valorização do capital financeiro fazendo com que a estrutura econômico-financeira da cooperativa seja formada através da junção entre associados e investidores externos que utilizam tanto capital interno fruto das negociações comerciais da cooperativa como capital externo, proveniente dos investidores do capitalismo financeiro<sup>14</sup>.

## **1.2 O Desenvolvimento do Cooperativismo Agropecuário no Brasil**

O sistema de cooperação social que deu origem ao atual sistema de cooperativas, faz parte de uma estratégia de existência antiga no Brasil. De acordo com DENACOOB (2006), muito antes de o cooperativismo ser institucionalizado “como doutrina”, o sistema de cooperação social já era

---

<sup>14</sup> Para o caso brasileiro, a legislação cooperativista não permite ainda que as “quotas partes” dos associados sejam transformadas em ações negociáveis no mercado de capital. As estratégias de capitalização apresentam características que variam em relação ao caso canadense que opera com estrutura de capital aberto.

vivenciado pelos indígenas brasileiros. Estes utilizavam de práticas coletivas para melhorar o desempenho no momento de realizarem suas construções bem como buscavam alternativas para a sobrevivência (captura de alimentos). Esse período é considerado como parte do processo chamado de “pré-cooperativismo no Brasil”. Além dos indígenas, as primeiras reduções jesuíticas, durante o século XVII, também se utilizaram do “trabalho comunitário” para suportar adversidades, sejam elas naturais ou econômicas.

De acordo com OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras), o início do processo de institucionalização das organizações cooperativas enquanto “doutrina”, é datada ainda do século XIX. Foi na região Sudeste do Brasil, no Estado de Minas Gerais, sob o comando da colonização portuguesa, que o cooperativismo brasileiro deu seus primeiros passos. Esse movimento inicial das cooperativas surgiu próximo aos setores urbanos, a exemplo da “Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto” (MG). No ano de 1889, organizada pelos colonizadores europeus, era uma cooperativa cujo principal objetivo era o fortalecimento da classe dos funcionários públicos para facilitar o acesso ao consumo de alimentos e de bens duráveis.

A cooperativa dos funcionários públicos de Ouro Preto possuía funcionamento semelhante ao caráter owenista do século XIX, na Inglaterra, ou seja, visava acesso ao consumo e ao bem estar dos trabalhadores.

O cooperativismo brasileiro, a partir do século XX, surge com outras características, ou seja, se aquele exemplo de cooperativismo do final do século XIX possuía caráter estratégico (consumo e bem estar) para os trabalhadores, a partir do século XX, inicia-se outro cooperativismo formado principalmente por produtores rurais e direcionado à visão mercantilista, não apenas para elevar seu poder de consumo e bem estar social, mas também para fortalecer-se economicamente, aproveitando-se das oportunidades que a formação do mercado interno brasileiro passara a oferecer.

Um exemplo concreto dessa nova forma de desenvolvimento das instituições cooperativas pode ser exemplificado com o caso dos imigrantes asiáticos no Brasil, que se fixaram, durante o século XX, principalmente na região Sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro). A ação desses imigrantes merece atenção diante de sua contribuição para o pontapé inicial da formação de um novo cooperativismo brasileiro. Ao imigrarem para o Brasil, organizaram cooperativas de consumo visando à garantia alimentar dos grupos sociais envolvidos, além de visualizarem oportunidades econômicas de comercialização de produtos alimentícios diante do processo

de divisão social do trabalho, que resultou no crescimento dos 2 (dois) maiores centros urbanos do país (São Paulo e Rio de Janeiro).

No caso brasileiro, o surgimento das cooperativas deu-se quando o país vivia a fase do nascimento do “capitalismo industrial” (século XIX); já o período de forte impulso, no cenário nacional e mundial, iniciou-se a partir da década de 1930, dadas as condições imediatas de se adequarem à tendência mundial, vivendo o período auge a partir de 1950 até meados da década de 1970, período este marcado pelo alavancamento do capitalismo industrial brasileiro, que recebeu fortes incentivos estatais.

Nesse sentido, fica claro que o motivo de o Estado investir no desenvolvimento das cooperativas, principalmente no Sul do Brasil, está diretamente ligado ao fato de ter havido alteração na estrutura de abastecimento do país, tanto de alimentos quanto de bens duráveis. O desenvolvimento do cooperativismo agropecuário no Sul do Brasil passou a ser fator estratégico para o país, em decorrência do forte potencial existente nas pequenas propriedades mercantis/familiares que passaram a fornecer oferta de alimentos para atender à demanda urbana gerada pela divisão social do trabalho.

O desenvolvimento do capitalismo industrial brasileiro nascido no final do século XIX, fortemente alavancado a partir da Revolução de 30, imprime significativas mudanças na então estrutura comercial brasileira que, aliás, estava sendo sustentada pela importação de bens de consumo simples e duráveis. As casas comerciais atacadistas mais importantes do Sul do Brasil eram normalmente importadoras. O estrangulamento das importações via brutal desvalorização dos produtos exportados pelo Brasil (café, açúcar, borracha, cacau) e as políticas industriais de substituição de importações passam a exigir o desenvolvimento de novas infra-estruturas de abastecimento dos mercados regionais e que, por sua vez, são estimulados a produzir alimentos e matérias-primas para dar sustentação à urbanização em marcha e ao surgimento de inúmeras novas atividades (ESPÍNDOLA; BASTOS, 2005, p. 47).

Novas atividades surgiram em que as cooperativas agropecuárias passaram a fazer parte desse novo processo que, ao longo de seu histórico, foi criando seu próprio dinamismo tanto em termos organizacionais quanto em sua dinâmica financeira e econômica.

A gênese do cooperativismo agropecuário brasileiro, que deu origem ao atual cooperativismo, surgiu no último decênio do século XIX. Teve seu desenvolvimento intensificado a partir de meados do século XX, revelando em sua fase inicial, forte herança histórica trazida pelos imigrantes de países europeus, principalmente da Alemanha, Itália e Holanda assim como de países asiáticos, Japão especificamente, que fundaram importantes cooperativas de produção e consumo na região Sudeste e Sul do Brasil.

Grande parte dessas cooperativas, agrícolas ou de crédito, possui vinculação com as correntes imigratórias, principalmente de origem europeia, a exemplo das cooperativas surgidas no Rio Grande do Sul durante o século XX e, a partir de meados do mesmo século, perpassaram os estados de Santa Catarina e Paraná formando outras importantes cooperativas, outras, já existentes, receberam, em seu estágio inicial, contribuição dos imigrantes.

Há muitas especificidades que diferenciam a maneira como surgiram e se desenvolveram as cooperativas europeias que influenciaram o surgimento das brasileiras. Existe um processo em comum quanto ao surgimento no que diz respeito ao caráter “defensivo e ofensivo”, conforme afirmou Kaustky (1985) para o cooperativismo alemão e Singer para o cooperativismo Inglês, que usaram alternativas defensivas para fugirem dos percalços causados aos camponeses durante o século XIX no trabalho nas indústrias.

Para Gonçalves (1987, p.10), há uma grande diferença entre o modelo europeu (a exemplo do Rochdaleano) e a mesma cooperativa em períodos mais recentes. No primeiro caso, participavam operários desprovidos de capital, no modelo de cooperativismo, a partir do século XX, passaram a fazer parte da ação cooperativista “pequenos e médios e mesmo grandes empresários agrícolas que já possuíam os meios de produção”. Como capitalistas passaram a objetivar o aumento da lucratividade e a cooperativa passou a ser um dos meios para consegui-la.

As primeiras cooperativas oficialmente surgidas no meio rural brasileiro, foram formadas por famílias de imigrantes, por exemplo, o caso japonês, relatado por Seabra (1977). Essas cooperativas foram formadas principalmente na última década do século XIX. Eram ligadas geralmente à cultura do sistema monocultor (café). Porém, parte dessas famílias de imigrantes se direcionou para outras regiões do país, como a Região Sul,

estabelecendo a pequena propriedade familiar/mercantil. O objetivo de criar essas cooperativas era resolver seus próprios problemas. A partir da década de 1930, muda-se o cenário econômico do país em decorrência da crise, mudam-se também as características do cooperativismo<sup>15</sup>.

No caso dos imigrantes asiáticos, é preciso destacar que eram grupos formados por trabalhadores das fazendas de café e sua organização em cooperativas objetivava também livrar-se do regime de trabalho exploratório nas lavouras para se tornarem proprietários de terras (SEABRA, 1977).

De acordo com Seabra (1977, p. 06), os japoneses vieram para o Brasil, num primeiro momento, com o objetivo de trabalhar como “colonos” nas lavouras de café; num segundo momento, a intenção era voltar para o Japão. Todavia, ao migrarem para o Brasil, principalmente durante a década de 1920, período em que ocorrera a grande crise da economia cafeeira, acabaram visualizando enormes oportunidades econômicas em virtude do processo de formação do mercado interno brasileiro, ou seja, a formação de cooperativas de consumo consistia um ponto estratégico.

Em termos gerais, pode-se afirmar que o cooperativismo no Brasil, entre o século XIX a 1980, desenvolveu-se basicamente em três grandes fases. A primeira refere-se ao final do século XIX até a década de 1930. A segunda refere-se ao pós-crise do café (1929 até 1950) e a terceira refere-se ao processo de desenvolvimento de 1950 (auge da industrialização brasileira) até a grande depressão dos anos 1980.

### **1.3 O Cooperativismo Agropecuário Brasileiro e os Ciclos Médios<sup>16</sup>**

O referido período apresenta-se como um dos mais importantes períodos e pode ser considerado o embrião do atual complexo agroindustrial cooperativo agropecuário (década de 1920), em especial a partir da crise de 1929 até 1973. Para essa análise, serviu de base principalmente os autores Maria Conceição Tavares (1982), Ignácio Rangel (1982), Seabra (1977), Mamigonian (1999) e Gonçalves (1994), entre outros.

---

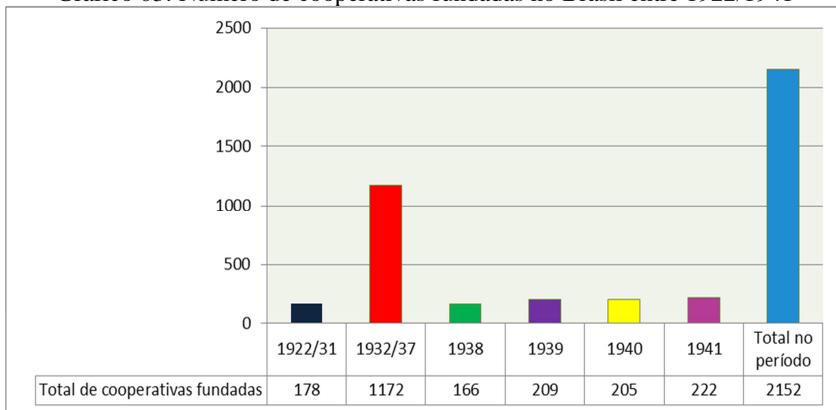
<sup>15</sup> Conforme destacou Fausto (1981, p. 112-113), a revolução de 1930 representou entre outros fatos, “o fim da hegemonia da burguesia do café”. A revolução propôs mudanças na estrutura do país dado a sua dependência das exportações de café, sendo o cooperativismo uma das estratégias da substituição das diretrizes econômicas e políticas do país.

<sup>16</sup> De acordo com Rangel (1982), o Brasil, entre 1920 a 1948, conviveu com duas fases econômicas específicas: a depressiva fase “b” 1920 a 1948 e a fase de Ascensão fase “a” 1948 a 1973 ambas de duração aproximada de 28 e 25 anos.

Para introduzir a análise do cooperativismo a partir da década de 1930, é importante ressaltar que o país, em 1920 período, que antecede a crise de 1929, até 1944 sofreu um significativo aumento populacional. De acordo com dados do IBGE (vários anos), a população brasileira, incluindo os imigrantes, era de 27.500.000 de habitantes em 1920; em 1944, essa cifra salta para 45.300.000 de habitantes, havendo, nesse período, aumento de 64,7% de sua população total<sup>17</sup>.

Nesse período, houve alterações quanto ao número de cooperativas fundadas, segundo o gráfico a seguir.

Gráfico 03: Número de cooperativas fundadas no Brasil entre 1922/1941



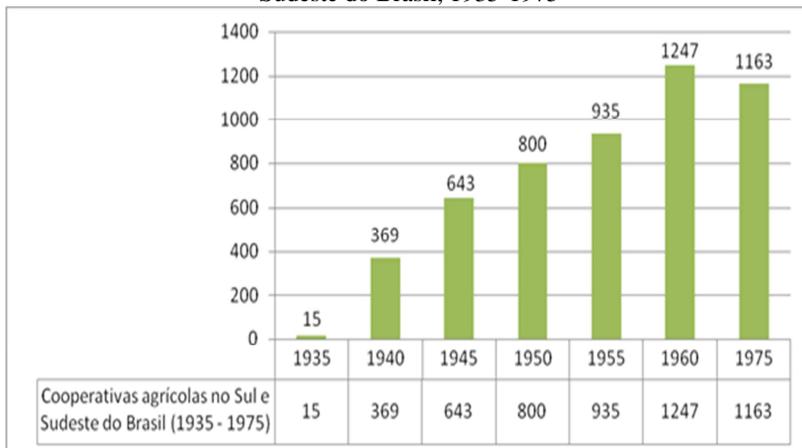
Fonte: Anuário estatístico do Brasil. Rio de Janeiro:IBGE volume 6, 1946.

O principal destaque referente ao número de cooperativas fundadas no período de maior crescimento, conforme gráfico anterior (1932/37), diz respeito aos Estados de São Paulo com 296; Pernambuco, 149; Paraná, 118; Rio Grande do Sul, 183 e Santa Catarina com 65 cooperativas fundadas.

O total de cooperativas agropecuárias em funcionamento no Brasil, no período após 1930, durante a fase recessiva, sofreu significativo aumento como mostra o gráfico a seguir.

<sup>17</sup> De acordo com as séries estatísticas do IBGE (vários anos), a população brasileira foi crescendo gradativamente a partir das primeiras décadas do século XX devido à forte imigração em massa de várias partes do mundo. Entre o final do século XIX e a década de 1930 entraram no país entre outras nacionalidades: 1.441.349 italianos, 147.698 alemães e 142.457 japoneses. Se, em 1900, a população brasileira totalizava 17.438.434 habitantes, em 1920, saltou para 30.635.605 e, em 1950, o total era de 51.944.397 habitantes.

Gráfico 04: Cooperativas agropecuárias em funcionamento nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, 1935-1975



**Fonte:** Pinho, citado por Fleury, 1983; Schneider (1981).

O cooperativismo surgido no período de pós 1930 fez parte do processo de alteração das diretrizes de política econômica do país<sup>18</sup>. O período entre as duas grandes guerras (1914 – 1945) foi marcado por significativos abalos no comércio mundial, já que boa parte dos países latinos americanos, inclusive o Brasil, tiveram que implantar novas alternativas de convivência no cenário de crise e das guerras. Conforme destacou Conceição Tavares (1982.p, 33), a crise de 1929 marcou o chamado “ponto crítico” das economias subdesenvolvidas no que diz respeito ao modelo “primário – exportador”. Ocorreu significativa redução das receitas oriundas das exportações bem como significativa queda da capacidade de importação (em torno de 50%).

De acordo com Conceição Tavares (1982), o mundo desenvolvido especialmente os países europeus, encontravam-se em crise à época em decorrência das sucessivas guerras ocorridas por um período de aproximadamente 30 anos. Esses países precisavam reconstruir sua infraestrutura produtiva e urbana reduzindo drasticamente as importações de produtos primários dos países subdesenvolvidos abalando especialmente

<sup>18</sup> “O cooperativismo agropecuário despontou no país nos anos iniciais da Primeira República (1889-1930). A doutrina do liberalismo econômico encontrava, então, plena aceitação, recomendando aos países a exploração de suas vantagens comparativas. A economia brasileira seguia essa prescrição, especializando-se na produção e exportação de um único produto agrícola, o café” (ALVES/BRDE, 2003.p, 22).

o Brasil, que dependia da receita das exportações da produção agroexportadora.

Para Tavares (1982, p. 33), os efeitos da crise de 1929 foram amenizados mediante algumas medidas internas adotadas pelos estados nacionais da América Latina como: “restrições e controle das importações, elevação da taxa de câmbio e compra de excedentes ou financiamento de estoques, visando antes defender-se contra o desequilíbrio externo do que estimular a atividade interna”. A industrialização, a partir de então, encontrou apoio devido ao fato de haver manutenção da renda interna. O Brasil, nesse período, era possuidor de uma capacidade interna “pré-existente”, havendo maior aproveitamento das instalações industriais já existentes, aumento dos investimentos estatais na área de serviços. Assim, foi possível substituir parte dos bens que anteriormente eram importados.

Com a formação da “renda nacional” houve perda significativa da importância do setor externo<sup>19</sup> e aumento da participação no dinamismo interno. Ao invés de o setor externo ser o grande responsável pelo crescimento, o setor interno passou a desempenhar papel expressivo na diversificação da estrutura produtiva, “mediante a importações de equipamentos e bens intermediários”.

Durante o período da grande crise, sobretudo após 1929, a economia brasileira passou a exigir diversificação da produção para atender a demanda dos trabalhadores que, nos grandes centros urbanos, passavam da condição de produtores a consumidores. A análise de Conceição Tavares (1982) aponta para a formação de oportunidades oferecidas pela reserva de mercado interno existente no Brasil e aproveitado pelas cooperativas em décadas posteriores. O percentual de redução de importações de produtos alimentícios de origem animal, bebidas e manufaturas simples, no período entre 1929 e 1938, foi de 70% do valor das importações. Para o setor alimentício, as políticas de substituição de importação apresentaram resultados mais satisfatórios se comparados com outros que dependiam de maior aparato tecnológico que precisaram ser importados<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup>Para Maria Conceição Tavares (1982, p. 36), o estrangulamento externo deu-se por duas vias: a “absoluta”, pois a capacidade de importação viveu tendência “estancada ou declinante”; a “relativa” em que a capacidade de importação crescia lentamente com ritmo inferior ao crescimento do produto. A absoluta estava ligada às contrações do comércio internacional dos produtos de origem primária. A relativa estava relacionada às tendências de longo prazo das exportações.

<sup>20</sup> Alguns produtos continuaram sendo importados, principalmente os chamados produtos intermediários (materiais metálicos, construção não metálicos, partes complementares para as indústrias automobilísticas que se instalaram no país em 1955/56. Em 1959 houve expansão e nacionalização da indústria de autopeças). Além de matérias primas para a indústria química, petróleo, trigo, uma série de razões, entre elas as dificuldades tecnológicas ou disponibilidade de

Durante o período crítico da grande crise mundial da década de 1930, o cooperativismo de consumo próximo aos grandes centros urbanos beneficiou-se da capacidade de crescimento da demanda/consumo oferecida pelo mercado interno brasileiro. Conforme destaca Seabra (1977, p. 06), o cooperativismo formado com base na imigração japonesa, por exemplo, passou a receber incentivo do governo japonês, visualizando oportunidades no mercado interno brasileiro no período. Baseado nos incentivos estatais e capacidade do mercado interno e a nova estruturação do Brasil perante o comércio mundial, acabou criando e incentivando a formação de cooperativas agrícolas de consumo visando não apenas à produção de alimentos, mas à produção de matérias primas como a cultura do algodão que seria exportada para o Japão para alimentar suas indústrias.

O governo japonês não só comprava o algodão produzido pelos imigrantes japoneses no Brasil, como enviava mão de obra nos períodos de colheita e financiava a instalação de casas comerciais na busca de novos mercados para sua produção interna. Para administrar a imigração japonesa no Brasil, o Governo Japonês fundou em São Paulo a BRATAC (Sociedade Colonizadora do Brasil) visando à compra, venda, locação e hipoteca de imóveis, fundação e exploração de núcleos coloniais, introdução e localização de imigrantes, construção e exploração de vias férreas, estradas e outros meios de comunicação, exploração das terras e todas as atividades inerentes à colonização (SEABRA 1977, p. 48).

De acordo com Seabra (1977), havia um processo contraditório entre os fazendeiros de café e a imigração japonesa. Enquanto os fazendeiros de café tinham grande interesse na exploração da mão de obra dos imigrantes japoneses, estes queriam ganhar dinheiro bem mais brevemente do que organizando uma propriedade rural. A criação de cooperativas foi, de certa forma, uma resposta do governo japonês e dos imigrantes em relação às más condições por eles vividas nas fazendas<sup>21</sup>.

Dando sequência ao ponto estratégico da formação de cooperativas no Brasil, a sociedade BRATAC adquiriu, de 1928 a fim da década de 1930, cerca de 87.000 alqueires paulistas (210.540 hectares) nos estados de São Paulo e Paraná.

---

recursos naturais, fizeram com que não fosse possível produzir em escala satisfatória dentro do próprio país (Tavares 1982, p. 89).

<sup>21</sup> Ainda antes de 1914, a legação japonesa no Estado reclamava uma série de condições para a instalação de seus imigrados nas fazendas e já se providenciava a criação de uma sociedade cooperativa de beneficência (sic) para a qual os imigrantes contribuíram mensalmente (SEABRA, 1977, p. 47).

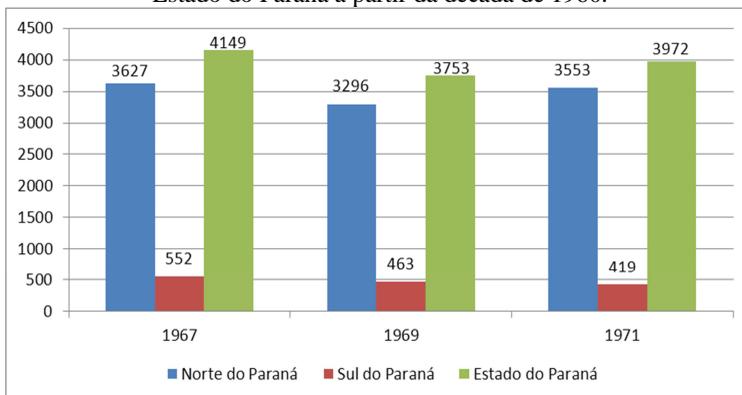
Essas cooperativas foram instaladas em quase todos os principais centros onde havia concentração de agricultores japoneses, principalmente nos estados de São Paulo e Paraná. No período crítico da crise, as cooperativas produziam grande quantidade de alimentos diminuindo a possibilidade da falta destes nos grandes centros consumidores.

A cooperativa formada por imigrantes japoneses referida neste texto diz respeito à Cooperativa Mista Cotia, fundada, de acordo com Gonçalves (1994, p. 65), em 1927, por 70 agricultores do município de Moinho Velho, no Estado de São Paulo. A sua matriz originária centrava-se na produção e comercialização da batata que, aos poucos, foi diversificando-se produzindo além da batata (café, arroz, tomate, hortaliças, aves, ovos e chá). Além da produção diversificada, a cooperativa passou a ampliar sua área de atuação tornando-se mais abrangente.

A cooperativa mista Cotia, em 1933, mudou sua sede para a capital (bairro de Pinheiros) e alterava sua área de ação legal para outros municípios vizinhos. Em 1938, já se estendia por todo o Estado de São Paulo. No mesmo ano, foi reformulado seu estatuto em Assembleia Geral Extraordinária. O objetivo da reformulação estatutária visava “alcançar as prósperas áreas de colonização do Norte do Paraná, onde já se fazia importante a presença da colônia japonesa” (SEABRA, 1977, p. 17).

O Estado do Paraná, considerado um dos últimos estados do Sul do Brasil a alavancar seu cooperativismo agropecuário, recebeu, a partir da década de 1960, algumas filiais da Cooperativa Mista Cotia, principalmente na região Norte do Estado resultando na inserção de significativo número de agricultores associados, conforme mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 05: Distribuição dos sócios por Cooperativas regionais da Cooper Cotia no Estado do Paraná a partir da década de 1960.



Fonte: Suplemento Estatístico da CAC – CC 1971- SEABRA 1977. p. 33.

A Cooper Cotia chegou a produzir, no início da década de 1990, “30% dos hortigranjeiros da grande São Paulo”, conforme destaca Gonçalves (1997).

A historiografia do cooperativismo brasileiro mostra também que, durante o século XX, em especial nos períodos de guerras, a formação dessas instituições representou uma necessidade econômica e social para garantir a sobrevivência dos envolvidos, dada a difícil condição enfrentada pelo Brasil. As cooperativas não ficaram restritas apenas à visão estratégica de mercado, pois houve a necessidade de encontrar soluções internas para resolver problemas, tais como a dificuldade de exportar seus produtos primários provenientes do sistema monocultor que dominava o fluxo de capital corrente e para adquirir produtos essenciais como “sal e açúcar”.

Durante o século XX, o cooperativismo brasileiro passou por diferentes fases de desenvolvimento devido à situação econômica oscilatória do país. De acordo com SEABRA (1977, p. 14), no período do Pós-Guerra, a economia brasileira passou a enfrentar dificuldades econômicas que limitavam a disponibilidade de crédito para investimentos no setor agrícola. Além disso, houve a chamada “preconização dos impostos” através do decreto 5.893, de 19 de outubro do ano de 1943, que não oferecia vantagens fiscais às cooperativas. Essa preconização resultou na diminuição das cooperativas e de produtores associados, “cuja solução se arrastou até o começo da década de 1950 quando retomam os incentivos às cooperativas”.

O incentivo ao cooperativismo agropecuário pode ser considerado como parte do conjunto de políticas estratégicas utilizadas como resposta aos gargalos econômicos deixados pela fase depressiva do Terceiro Kondratiev (1920-1948), que marcou um período de contração do mercado mundial, estimulando a aplicação de políticas keynesianas no centro do sistema capitalista e com isso obrigando os países periféricos à implantação de políticas nacionais de desenvolvimento industrial que, a partir da década de 1950, o Brasil criou capacidade interna de crescimento econômico conforme afirmou Mamigonian (1999, p. 139).

O conjunto de políticas nacionais de desenvolvimento industrial estimulou a economia brasileira a crescer a partir da década de 1930; isso representou um fator favorável ao crescimento e desenvolvimento das ramificações comerciais e industriais de que o setor cooperativista passou a usufruir em décadas posteriores.

É importante esclarecer, conforme destacaram Delgado, Lavinás, Maluf e Romano (1996, p. 17), que a política de “autossuficiência” da CEE (Comunidade Econômica Europeia), implantada através do PAC europeu (Política Agrícola Comunitária), durante as décadas de 1950 e 1960,

atçaram ainda mais as medidas protecionistas do mercado mundial. As medidas do PAC visavam tornar o continente europeu “autossuficiente” no setor agroalimentar, “através de incentivos de mercado aos produtores”, o que tornou ainda mais conflituosa as negociações junto a GATT (Acordo Internacional de Tarifas Comerciais, que cumpre o papel de negociação comercial de maneira unilateral). Essas medidas foram fortemente combatidas pelos Estados Unidos, que tinham forte interesse em manter sua condição hegemônica na produção agrícola mundial.

Nesse cenário de disputa política e comercial, os países que não faziam parte do centro dinâmico capitalista apresentaram força política e econômica insuficientes para interferir no processo de protecionismo comercial durante o Pós-Guerra, conforme afirmou Chesnais (1996). Diante da contração comercial no mundo, esses países passaram a concentrar seus esforços nos seus projetos nacionais de substituição de importações.

A estratégia dos países periféricos, a exemplo do Brasil, a reação foi para conviver com a contração do comércio mundial e investir na substituição de importações ajustadas de acordo com o estágio de desenvolvimento das forças produtivas em nível de mercado interno, o que de certa forma “abriu as portas da industrialização” (RANGEL 1982, p. 128).

O cooperativismo agropecuário, especialmente no Sul do Brasil, fez parte do plano nacional de substituição das importações a fim de criar capacidade de produção de alimentos e matérias primas, ambas indispensáveis para dar sequência ao projeto de industrialização brasileira. Para Benetti (1984, p. 04), a intervenção do Estado na agricultura, através das cooperativas, desenvolveu a infraestrutura física e social no setor agrícola, o que levou o atrelamento da agricultura ao sistema financeiro, importante para criar capacidade produtiva através do desenvolvimento dos meios de produção, além de terem sido as cooperativas agropecuárias o principal veículo de difusão das políticas do Estado no setor agrícola. “Dadas as funções e articulações formais com órgãos estatais de desenvolvimento, as cooperativas poderiam ser consideradas como agências públicas de fomento à produção primária”.

O Pós Segunda Guerra Mundial representou para o cooperativismo agropecuário, principalmente entre 1950 a 1970, um período de grande evolução. Nota-se, nessa etapa, um esforço institucional para desenvolver um plano nacional de desenvolvimento (ressalva regiões periféricas) com políticas gerais de desenvolvimento que beneficiara o setor cooperativista.

Nos períodos posteriores ao desenvolvimento do cooperativismo agropecuário, as cooperativas tornaram-se grandes empresas do setor e, sem ficarem restritas ao fomento da produção primária, passaram a desempenhar

a relação produção e industrialização. A partir de meados do século XX, com a forte expansão das transnacionais estrangeiras no processo de avanço do capital monopolista e a conseqüente centralização do capital na agricultura, que se tornou mundializada, as cooperativas agropecuárias tiveram que ampliar seus projetos de desenvolvimentos a fim de se manterem vivas no mercado concorrencial. Na atualidade, fazem parte do complexo agroindustrial nacional, ocupando lugar de destaque na economia nacional.

Houve nesse período uma forte relação entre o cooperativismo agropecuário e o movimento econômico do Pós Segunda Guerra Mundial. A situação da economia brasileira em relação ao comércio mundial apresentava potencialidade interna de reação.

Nesse período, houve melhor aproveitamento dos investimentos, se comparado ao período de pós-crise de 1929 a exemplo das substituições de importações. Isso se deve ao fato de, no Pós Segunda Guerra, ter havido amadurecimento tecnológico o que influenciou no desenvolvimento das forças produtivas da agricultura. Já havia acumulado avanços em termos de investimento tecnológico endógeno que, posteriormente, criou novas oportunidades para o surgimento, crescimento e ramificações de capitais nas cooperativas agropecuárias.

As cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil desempenharam papel importante na nova configuração da Divisão do Trabalho Nacional. Por necessidade de “autarcização”<sup>22</sup> o Brasil a partir dos anos 1950, foi adequando-se aos percalços causados pela Segunda Guerra e adotou uma espécie de política anticíclica para desenvolver seu setor industrial, pautado no setor agropecuário, produtor de matéria prima e alimento.

Diferente da situação dos países do centro dinâmico, onde a “produção industrial de matérias-primas e a industrialização foram o conteúdo básico dessa substituição desenvolvida de importações”, sua relação com o mercado ultrapassou as fronteiras internas. Já as economias periféricas, a exemplo do Brasil, implantaram a substituição de importações sem ultrapassar os quadros nacionais (RANGEL, 1982, p. 128).

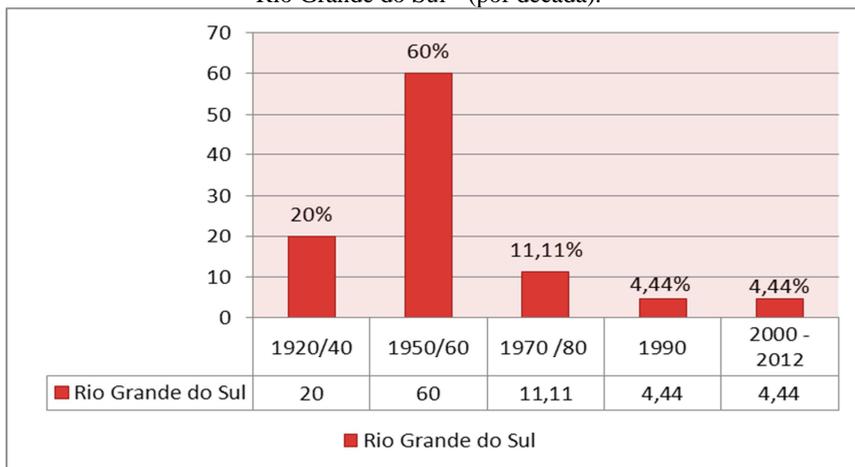
Pode-se afirmar que, durante o período correspondente ao 4º Kondratieff (1948 -1973), não faltam motivos para significativos investimentos e incentivos por parte do Estado ao cooperativismo agropecuário, especialmente na região Sul do Brasil. Região esta onde se localiza importante parcela da agricultura mercantil/familiar, que desenvolveu suas atividades agropecuárias desde seu início histórico com forte tendência à integração ao mercado.

---

<sup>22</sup> “Contentamento com o próprio estado, autonomia”.

O Estado do Rio Grande do Sul firmou-se como o principal ponto de partida para o direcionamento dos recursos para infraestrutura às cooperativas no período Pós Segunda Guerra Mundial. O Estado, numa estratégia endógena, visava ajustar-se à produção de alimentos e matérias-primas para atender à demanda do crescimento industrial brasileiro.

Gráfico 06: Percentual de surgimento das principais cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul<sup>23</sup> (por década).



**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas.

O gráfico referente ao surgimento das principais cooperativas agropecuárias consultadas no Estado do Rio Grande do Sul, e ainda em atividade, mostra que a maior parte delas surgiu durante o período do 4º Kondratieff, período de grande atuação do Estado na formação e desenvolvimento do cooperativismo em se tratando de criação e diversificação das infraestruturas produtivas internas.

Para Rangel<sup>24</sup> (1982), o 4º ciclo, fase “a”, iniciado a partir de 1948, apresentou particularidades quanto aos efeitos gerados no desenvolvimento da economia brasileira. Diferente do 3º ciclo (1920 -1948) em que se vivia

<sup>23</sup>Foram consultado os site oficiais das cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul, num total de 45 cooperativas agropecuárias de várias regiões do Estado.

<sup>24</sup> Como nota de esclarecimento ao autor Ignácio Rangel, salientar-se que este não escreveu especificamente sobre cooperativas de produção. Porém, suas importantes obras, como Ciclo Tecnologia e Crescimento e A Inflação Brasileira, oferecem importantes elementos históricos sobre o desenvolvimento do capitalismo brasileiro, já que as cooperativas fazem parte desse processo de alteração capitalista na agricultura. Por isso, suas ideias aparecem na presente pesquisa, afinal, vincular as cooperativas agropecuárias aos movimentos cíclicos da economia brasileira e um fator importante.

a fase “b” (recessiva), marcada pela estagnação do comércio internacional, e ocorria a diminuição das oportunidades dos produtos brasileiros para o mercado externo. Durante a fase “b” do 3º Kondratieff, o surgimento do cooperativismo no Estado do Rio Grande do Sul foi reduzido a 20%, conforme destacado no gráfico número 06<sup>25</sup>.

Para Rangel (1982), o período do Pós Segunda Guerra vivenciou algumas vantagens positivas em relação ao amadurecimento tecnológico, ramificações de setores industriais. Afinal, na fase “b” do 3º ciclo (1920-1948), desenvolveu-se o capitalismo industrial com base na substituição de importações, na qual o crescimento era alternado, às vezes, ainda dependente do mercado externo para dar continuidade ao seu crescimento por falta de alguns produtos indisponíveis naquele momento, a exemplo dos produtos intermediários (metálicos), assim como alimentos, por exemplo, o trigo, com produção ainda insuficiente para o consumo interno.

O Brasil, no período do 4º ciclo de Kondratieff da fase “a” (1948 – 1973) representou um período de intenso crescimento sem necessariamente estar ligado exclusivamente ao mercado externo; pelo contrário, houve perdas na participação do mercado externo em relação aos países desenvolvidos, em períodos como entre 1952 a 1977, quando a participação dos países em desenvolvimento, no mercado externo, atingiu 5,6% contra 7,3% da participação dos países desenvolvidos. No entanto, as políticas de fortalecimento interno com um Departamento D1 mais desenvolvido, somadas aos efeitos da substituição de importações permitiram que o seu setor industrial crescesse. Inclusive até mais do que em países desenvolvidos, ou seja, enquanto nos países periféricos o crescimento industrial atingiu 7,4%, no mesmo quartel de século, os países centrais atingiram 5,1% (RANGEL, 1982, p. 36).

Os resultados positivos quanto a esse crescimento foram fruto do esforço de substituição de importações e da necessidade de diversificação produtiva da economia interna do país. No período em questão devido à contração do mercado externo, tanto nas fases recessivas quanto nas ascendentes, a produção ligada ao mercado externo era limitada aos países centrais, segundo afirma Chesnais (1996).

No desenvolvimento industrial do pós-guerra, a economia brasileira passou a criar seu próprio dinamismo, abrindo novas

---

<sup>25</sup> Esse fato ocorrido do Rio Grande do Sul, não é passível de generalização quanto ao surgimento do cooperativismo agropecuário no Brasil. Afinal, é importante destacar que a fase recessiva foi um período de grande surgimento do cooperativismo no Brasil de forma geral como já destacado anteriormente. No Sul do Brasil, o desenvolvimento está ligado aos fatores do Pós Segunda Guerra, quando houve maior crescimento.

possibilidades de crescer não apenas para fora, mas para dentro também, o que criou dinamismo e oportunidade de surgimento e desenvolvimento do cooperativismo agropecuário afinal, a agricultura nesse período foi beneficiada pelo aumento das oportunidades, pois, houve intensificação da conversão da imensa produção do setor “natural” de alimentos em produção para o mercado consumidor urbano atrelado ao fator êxodo rural.

Foi nesse período do Pós-Segunda Guerra Mundial que o cooperativismo agropecuário brasileiro, em especial o do Sul do Brasil, beneficiou-se desse conjunto de fatos estratégicos de atuação do Estado na economia brasileira e começou a apresentar papel de destaque na economia nacional. A partir de meados da década de 1950, como destaca Domingues (1982), surge o cooperativismo empresarial, no Rio Grande do Sul, aproveitando as oportunidades das culturas do trigo e soja, tornando-se o grande motor embrionário para o novo modelo de cooperativismo agropecuário no Sul do Brasil.

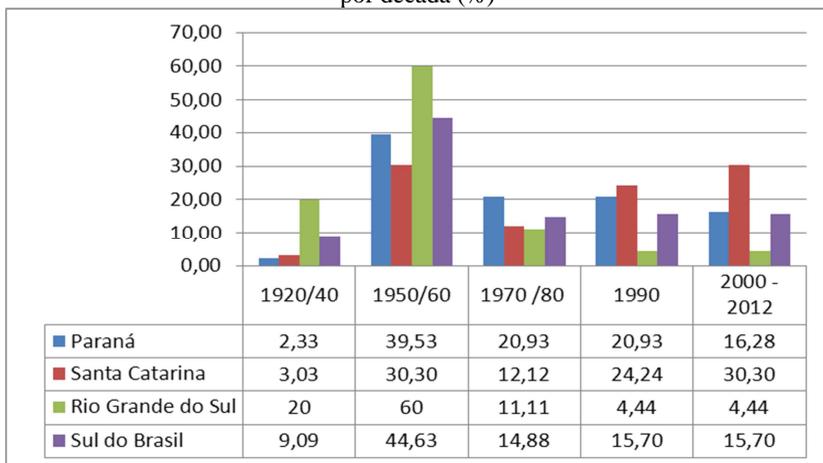
Esse crescimento do cooperativismo foi beneficiado, pois, conforme afirmou Tavares (1982, p. 59), as características da economia brasileira passaram a apresentar outra dinâmica, aumentando os esforços para o desenvolvimento de “novas atividades produtivas” até então atendidas pelo mercado externo via importação.

No entanto, o cooperativismo brasileiro, inclusive na região Sul do Brasil, até a década de 1980, desenvolveu-se em grande medida devido aos investimentos estruturais realizado pelo Estado brasileiro e não apenas pela “coragem” e “eficiência” de seus idealizadores, como afirmam as próprias cooperativas e seus veículos de marketing. Caracterizado por colonizações de pequenos agricultores independentes alemães, italianos e poloneses (séculos XIX e XX), conforme Mamigonian (1962, p. 386), estes souberam aproveitar o potencial de crescimento industrial brasileiro a partir da década de 1950, desenvolvendo cooperativas agropecuárias para integração ao mercado. As influências de outras culturas, especialmente a europeia e a asiática, trouxeram conhecimento cooperativista. Importância incontestável, dada a sua historicidade principalmente para o início de sua formação, seja ela agropecuária ou de crédito.

Essa contribuição cultural aliou-se às políticas públicas do Estado brasileiro de modo geral, e as políticas específicas de cada Estado da federação promoveram o desenvolvimento das cooperativas agropecuárias para que fosse gerado, conseqüentemente, o desenvolvimento das forças produtivas na agricultura assim como novas oportunidades de investimentos para o setor industrial, contribuindo para a alteração das relações capitalistas na agricultura.

O fato de ter ocorrido no período do Pós Segunda Guerra, o surgimento da maior parte das cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil (ligadas à produção de alimentos e matérias-primas) aproxima as razões dos investimentos do Estado ao setor considerado, no período, como estratégico para conviver com a situação econômica relacionada ao mercado externo e aproveitar as oportunidades de crescimento do mercado interno brasileiro. Das 120 cooperativas agropecuárias analisadas e que continuam em atividade, 44,63% surgiram entre as décadas de 1950 a 1960. O percentual aumenta se comparada com o período de explosão industrial (1950) até o início da crise fiscal/financeira dos anos 1980, atingindo 59,5% do total das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil que se encontram em atividade.

Gráfico 07: Surgimento das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil por década (%)



Fonte: Sites oficiais das cooperativas

O período de maior percentual de surgimento das cooperativas agropecuárias no Sul do Brasil apresenta ligação com a ação do Estado, através do incentivo estratégico de crescimento econômico, e criação de dinâmica própria de crescimento endógeno. Entre os 03 (três) estados nota-se diferenciação no que diz respeito às décadas correspondentes ao surgimento das principais cooperativas agropecuárias. O Rio Grande do Sul, por ser um dos pioneiros do cooperativismo regional, abrange maior percentual de surgimento, entre as décadas de 1950/1960, em torno de 60% das cooperativas consultadas. O Paraná concentra 39,53% das principais

cooperativas agropecuárias com surgimento entre as décadas 1950/1960 e continuam em atividade.

Esses dados são importantes também para demonstrar o dinamismo do cooperativismo agropecuário regional. O Estado do Paraná também teve, na década de 1950, assim como o Rio Grande do Sul, uma década de grande efervescência social e econômica quanto à formação de suas principais cooperativas agropecuárias. Não há portanto, uma sequência histórica automática de desenvolvimento do setor, ou seja, que as cooperativas surgiram no Rio Grande do Sul e só depois se formaram e se desenvolveram nos estados de Santa Catarina e Paraná principalmente a partir de meados da década de 1960/1970<sup>26</sup>.

Quadro 01: Surgimento das principais cooperativas agropecuárias Paranaenses

<b>Cooperativa</b>	<b>Ano de fundação</b>
Batavo Cooperativa Agroindustrial	1925
Cooperativa Agrária Agroindustrial	1951
Cooperativa Agropecuária Castrolanda	1951
Cooperativa Witmarsum	1952
Cooperativa Agrícola Mista São Cristóvão	1962
Cocari Cooperativa Agropecuária e Industrial	1962
Cocamar Cooperativa Agroindustrial	1963
Cofercatu Cooperativa Agroindustrial	1963
Cooperativa Agroindustrial C. Vale	1963
Copacol	1963
Corol	1963
Cooperativa Agroindustrial de Londrina	1964
Capal Cooperativa Agroindustrial	1966
Coasul Cooperativa Agroindustrial	1969
Coamo Cooperativa Agroindustrial	1970
Coopavel Agroindustrial	1970

**Fonte:** Sites oficiais das respectivas cooperativas. Agosto de 2013

Alguns estudos, a exemplo do IPARDES (1985), apontam que a década de 1970 foi marcante para a indústria de transformação no Estado do Paraná. A partir de 1976, o valor bruto gerado pela indústria ao PIB estadual ultrapassa ao gerado pela agricultura. De acordo com IPARDES (1985, p. 06), a maior parte do desenvolvimento do setor agroalimentar ocorreu após 1975. Ou seja, indústrias de refinação de óleos, 61% -

<sup>26</sup> Conforme aponta Espíndola (1999), durante a década de 1920, já havia princípios de comércio em algumas regiões do Paraná, a exemplo de Londrina, região importante do Estado para o surgimento do cooperativismo agropecuário.

derivados de milho, 66% - derivados de leite e fabricação de rações, 94% e 60%.

Uma estratégia bastante explorada pelo cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, o que não representa nenhuma coincidência de fatos e sim fruto de resultado estrutural das políticas econômicas adotadas, foi o fato de o período pós 1970 ter representado o período de maior amadurecimento de projetos estruturais no setor agropecuário do Estado. Novas regiões foram incorporadas a economia do Estado (caso do Sudoeste), o que fez com que tenha explodido o desenvolvimento no setor agroalimentar.

#### **1.4 O Papel do Estado no Desenvolvimento do Cooperativismo Agropecuário no Sul do Brasil**

O cooperativismo agropecuário, no Sul do Brasil, desenvolveu-se de maneira mais intensa, a partir de meados da década de 1950, na medida em que avançaram as relações capitalistas na agricultura, enquanto necessidade do Estado e dos agricultores. O seu desenvolvimento proporcionou a abertura de novas possibilidades de crescimento de demanda por produção agrícola. Com o avanço da estrutura cooperativista, essas empresas passaram a ampliar seus investimentos na medida em que cresciam as oportunidades de venda de produtos agropecuário-manufaturados no mercado, tanto interno quanto externo.

A simples organização de produtores que visavam à independência comercial e prosperidade econômica acabou transformando-se nos atuais complexos agroindustriais cooperativos, tendo, em sua gênese organizacional, a histórica junção entre as “instituições de fomento” do Estado, a exemplo do BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento Econômico), do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento) e do BB (Banco do Brasil), em nível nacional e produtores rurais fundadores. Além disso, houve a implantação de programas específicos direcionados ao desenvolvimento industrial, em cada Estado do Sul, de instituições prestadoras de assistência técnica.

Através de estudos sobre o cooperativismo agropecuário e outros estudos econômicos, entre eles, Benetti (1982), Fleury (1983), Gonçalves (1987) e Rangel (1982 – 1985 - 1986), fica claro que houve influência direta dos ciclos econômicos do Brasil. Isso possibilita fazer alguns apontamentos em relação aos incentivos do Estado que essas cooperativas receberam e que significaram o aprofundamento da relação entre o desenvolvimento capitalista na agricultura e o cooperativismo agropecuário. Os investimentos do Estado ao setor ocorreram em grande medida com o

objetivo de fortalecer o aumento da produtividade do trabalho na agricultura para assegurar o nível de consumo interno, diminuindo, dessa maneira, a pressão existente entre “capital e trabalho”.

A argumentação proferida está pautada em Rangel (1986, p. 36) que destaca o fato de o Brasil ter desenvolvido primeiro sua indústria tornando-a um sistema moderno, sem mexer na estrutura agrária (arcaica/feudal); isso possibilita afirmar que foi necessário adotar políticas parcialmente estruturantes – a exemplo do cooperativismo agropecuário – que serviram para amenizar parte dos problemas estruturais do país principalmente nos período Pós-Segunda Guerra Mundial.

Para Rangel (1986, p.90), em certos momentos especiais da história brasileira criaram-se condições necessárias para produzir bens destinados à agricultura em substituição a culturas consideradas de exportação. A partir da década de 1970, por exemplo, pode-se dizer as cooperativas agropecuárias desempenharam papel importante executando parte do projeto de substituição da cultura do café pela cultura da soja e do milho<sup>27</sup> que passaram a atender uma demanda de produção interna proporcionando o desenvolvimento de outros setores agroindustriais, por exemplo, da avicultura.

Em certo momento da história do Brasil, quando o mercado interno passou a desenvolver-se com mais intensidade, principalmente entre 1950 a 1970, período de forte crescimento industrial e alteração da relação agricultura e indústria, houve a necessidade de melhorar a estrutura da circulação da produção agrícola assim como possuir uma estrutura de armazenagem que proporcionasse controle e segurança alimentar para que o projeto de industrialização pudesse ser levado a diante. Até então, a produção agropecuária era controlada por comerciantes regionais, e o surgimento das cooperativas representou avanços no sentido de que, com sua atuação no mercado, dissolveu-se parte da relação feudal em relação aos produtores rurais praticada pelos oligopólios-oligopsônios. Com apoio do Estado na reestruturação técnica e financeira da agricultura, avançou o aspecto da relação comercial entre as regiões brasileiras.

O isolamento da agricultura foi rompido, graças ao desenvolvimento da rede nacional de transportes rodoviários; o sistema bancário nacional que ampliou-se, modernizou-se, cresceu em poder, e está em condições de atender às necessidades da agricultura. Já estava

---

<sup>27</sup> Exemplo de migração agroindustrial de setores de monocultura (café) em substituição ao processo agroindustrial de milho e soja é a paranaense Cocamar.

criada uma ampla rede de silos e armazéns do Estado, capaz de habilitar o agricultor médio e grande ou o comerciante do interior, que reúne a produção dos pequenos agricultores, a prescindir do oligopsônio-oligopólio, que controla os grandes centros consumidores, e que antes prestava esses serviços em condições precárias e feudais (RANGEL, 1986, p.90).

Entretanto, o apoio do Estado ao setor cooperativista agropecuário, especialmente no Sul, do Brasil ocorreu de forma estratégica para aquele modelo de Estado desenvolvimentista que, a partir de 1950, tinha o objetivo de “superar as limitações estruturais” do país. O período de apoio financeiro e fiscal ao cooperativismo agropecuário apresentou diferentes momentos assim como ocorreu de diferentes formas nos três estados do Sul do Brasil.

No caso das catarinenses Aurora e Cooperativa Agroindustrial Alfa, houve crescimento conjunto de ambas aproveitando outros mecanismos disponíveis como os incentivos fiscais do Governo estadual, através da lei 4.266, de 13 de janeiro de 1969, que criou o FUNDESC (Fundo de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina) para beneficiar as indústrias cooperativas (SILVESTRIN, 1999, p. 74).

O FUNDESC, no Estado de Santa Catarina, conforme destacou Espíndola (1999, p, 40), foi substituído, em 1975, “através da lei 5.159, de 4.11.75”, pela PROCAPE (Programa Especial de Apoio à Capitalização de Empresa), beneficiando-se desse programa, grandes complexos agroindustriais privados como Sadia e Cooperativa Central Oeste Catarinense, durante a década de 1970, para dar início ao “processo de abate de suínos”.

De acordo com Silvestrin (1999), o grande parceiro do cooperativismo catarinense, veio a ser o BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento Econômico). Através dele formou-se “o maior elo de movimentação financeira dentro do cooperativismo catarinense”. Tanto é que, durante a década de 1970, a Cooperativa Central Aurora recebeu a aprovação de investimentos para a compra de caminhões para transportar suínos e cereais para todas as cooperativas filiadas. “Tratava-se de uma gigantesca operação de quase um milhão de dólares”. Isso facilitou para que houvesse capitalização financeira em investimentos no cooperativismo catarinense, pois “a Coopercentral tinha aprovado seu Plano de Ação, que previa a capitalização de quase 14 milhões de cruzeiros novos (o equivalente a R\$ 64.258.638,38 na atualidade – IGP-M-FGV até 08/2012), em cinco anos” (SILVESTRIN, 1999, p. 77).

As cooperativas paranaenses, a partir da década de 1970, aproveitando os estímulos e resultados das políticas do Estado em apoio a agricultura, passaram a estimular a modernização agrícola com uso de máquinas e equipamentos; isso fez com que houvesse direcionamento dos investimentos agrícolas para o setor financeiro. Os financiamentos para a produção industrial passaram a ter a agricultura como grande consumidora, o que fez com a indústria paranaense desse um significativo salto qualitativo (IPARDES, 2006, p. 32).

De acordo com IparDES (2006, p. 32), a indústria paranaense, a partir de 1970 começa a encontrar condições propícias ao seu desenvolvimento em decorrência dos resultados obtidos através do tripé Estado – Empresas – Setor Financeiro, que se intensifica. O Estado do Paraná criou o BADEP – Banco de Desenvolvimento do Estado do Paraná; a CODEPAR – Companhia de Desenvolvimento do Paraná que, posteriormente, tornou-se instituição financeira. A partir da criação dessas instituições e funcionamento do Tripé, o Estado do Paraná obteve crescimento econômico de 23% ao ano entre 1970 e 1975. A atuação e desenvolvimento do setor financeiro foram cruciais para alavancar o desenvolvimento industrial, diminuindo a dependência em relação ao setor industrial paulista (IPARDES, 2006, p. 32).

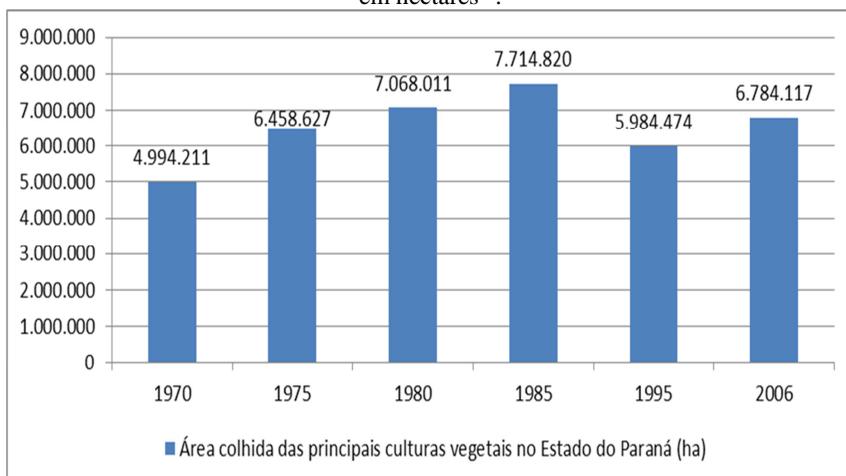
A economia paranaense, possui forte ligação com o setor agropecuário, embora tenha começado a ganhar forças, ainda na década de 1930, com o impulso cafeeiro; todavia a partir da década de 1960, com a participação do Estado, o total do PIB oriundo da indústria ultrapassou o gerado pelas atividades primárias. O crescimento industrial foi superior ao crescimento econômico da agricultura, com crescimento de 7,7% e 4,9% ao ano. O Estado passou a participar da organização econômica com investimentos em políticas “voltada para a melhoria da infraestrutura básica de transporte rodoviário, produção e transmissão de energia e telecomunicações”. Os investimentos não ficaram restritos ao desenvolvimento de infraestrutura, porém atuando como indutor de crescimento econômico financiando novos empreendimentos industriais, inclusive de pequeno porte, em virtude da coincidência histórica do esgotamento do modelo de substituição de importações no âmbito nacional (TRINTIN, 2006, p. 11-13).

Ainda de acordo com Trintin (2006), durante as décadas de 1970 e 1980, a relação entre agricultura e indústria, no Paraná, sofreu significativas mudanças em sua estrutura e marcado por um forte dinamismo e diversificação produtiva, alcançou o mercado nacional e internacional. Nesse período, houve forte incremento de novas áreas agrícolas que foram sendo incorporadas ao novo dinamismo econômico, como estímulo ao

desenvolvimento de regiões, até então isoladas, ao dinamismo econômico estadual.

O setor agrícola paranaense, a partir da década de 1970, começou a ganhar espaço conforme mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 08: Área colhida das principais culturas vegetais do Paraná (1970 a 2006) em hectares<sup>28</sup>.



Fonte: IBGE, vários anos.

Destaque para o crescimento de uma das culturas dominantes, a soja, que, em 1970, apresentou uma área colhida de 395.484 hectares (7,9% do total de área colhida); em 2006, a área colhida saltou para 3.494.758 hectares (51,5% do total da área colhida), havendo incremento positivo de 783,66%. Esse dinamismo e diversificação produtiva possui relação com as alterações na base produtiva estadual, principalmente durante a década de 1970, com a forte queda do cultivo do café em substituição a outras culturas, a exemplo da soja e do milho, que proporcionaram significativas alterações na estrutura do CAI paranaense, abrindo espaço para a atuação das grandes cooperativas agropecuárias do Estado como Coamo, C. Vale e Cocamar que passaram a investir na agro-industrialização com refino da soja e processamento de trigo e milho e seus derivados.

Desses fatores de alteração do dinamismo econômico da região Sul resultaram significativas mudanças “qualitativas e quantitativas” do

<sup>28</sup> As culturas contempladas na tabela do IBGE, para demonstrar a tendência da área colhida das principais culturas agrícola, conforme gráfico (número 09), são: café, laranja, uva, algodão, arroz, cana-de-açúcar, feijão, fumo, mandioca, milho, soja e trigo.

desenvolvimento industrial, envolvendo, sobretudo, o desenvolvimento da produção de “bens de equipamentos” assim como políticas públicas específicas para alavancar o desenvolvimento regional (MAMIGONIAN, 2011, p.77), além disso, o resultado positivo de suas poderosas agroindústrias cooperativas que se encontram em expansão.

É importante ressaltar que o Estado Nacional via com bons olhos o fortalecimento do cooperativismo; não só apoiou financeiramente e implantou medidas fiscais como também estimulou através de seus órgãos públicos de prestação de assistência técnica os agricultores a se associarem em cooperativas, tendo em vista que estas já possuíam uma estrutura organizacional montada que, de fato, facilitou a ampliação e o uso de novas tecnologias apoiadas no tripé: “Estado, cooperativas e produtores rurais”. Tanto é que, ao final da década de 1950, foi criada a COTRIN (Comissão de Organização da Triticultura Nacional), uma iniciativa das estruturas organizacionais do Banco do Brasil, criada para cuidar do setor trigo, no Brasil, prestando orientações às cooperativas tanto administrativas quanto técnicas. Portanto, através da COTRIN, o Estado firmou parcerias com as cooperativas, investiu em unidades armazenadoras e, posteriormente, repassaram essas estruturas às cooperativas.

De acordo com Eloy Gomes – em entrevista à revista “Paraná Cooperativo” – que atuou nas estruturas da comissão durante a década de 1960, a Cotrin foi criada através de uma portaria do Ministério da Agricultura e era responsável pela compra de trigo em nível nacional. Cinco anos após a sua criação, ela foi promulgada pelo Presidente da República, Humberto de Alencar Castelo Branco, através de um decreto que institucionalizava a Cotrin como “Monopólio Estatal da política de trigo nacional”, sendo extinta, na década de 1990, no governo FHC. Afirmou ainda que “a orientação na Cotrin era dar apoio total às cooperativas. Atuar para fortalecer o sistema contra os atravessadores, que queriam apenas explorar os produtores rurais”.

Os investimentos, nas estruturas imobilizadas por parte do Estado, oferecida às cooperativas agropecuárias do Sul, a partir da década de 1950, obedeceram às necessidades internas do país, tornando necessário preocupar-se com o aumento da produção agrícola; afinal, a manutenção da estrutura conservadora dos setores dominantes gerou uma “superpopulação urbana”, resultando em problemas sociais como falta de alimentos e desemprego.

De acordo com Rangel (1986), a agricultura, em seu processo de produção, obedece “a dois critérios bem diferenciados” historicamente no Brasil. O primeiro diz respeito aos produtos de exportação do setor primário especialmente, onde sempre houve condições favoráveis e estimulantes. O

segundo critério está relacionado à produção de produtos para o mercado interno, tendo este setor recebido estímulos em alguns períodos da história, normalmente está relacionado às “condições depressivas” com o mercado externo de produtos primários, a exemplo do período da crise dos anos 1930.

Porém, durante a década de 1950 e 1960, houve para o cooperativismo agropecuário no Sul do Brasil mudanças em relação às formas de atuação no mercado, ou seja, passaram a agir “verticalmente e horizontalmente”. Nesse período, a demanda por produtos exportados encontrava-se em expansão e o cooperativismo era visto como uma grande oportunidade de resolver parte dos problemas internos com produtos alimentares necessários devido ao fator “inversão populacional” e, ao mesmo tempo, poderia criar condições produtivas para aumentar o volume de produtos exportados<sup>29</sup> proporcionado, em grande medida, pelos investimentos do Estado.

As cooperativas agropecuárias mediaram, no passado, uma estratégia produtiva nacional já que possuíam organização própria, montada e articulada com os produtores, e, por concentrarem grande número de produtores, houve facilidade na difusão de tecnologias de exploração dos solos, capaz de aumentar a produtividade física da lavoura. Ao receber o crédito oficial do SNCR (Sistema Nacional de Crédito Rural), em meados da década de 1960, as Cooperativas passaram a representar o papel de indutoras para os produtores incorporarem tecnologias mais avançadas. Não fossem as cooperativas muitos agricultores não teriam tido acesso aos financiamentos e, posteriormente desenvolvimento tecnológico pela falta de condições operacionais do Estado e dos próprios bancos (BENETTI, 1982, p. 42).

Assim, a partir do momento em que o Estado passa a atuar ativamente no apoio financeiro, o cooperativismo agropecuário sul brasileiro passou a se intensificar. É importante ressaltar também que a intensificação do cooperativismo no Sul possui razões ligadas ao movimento econômico do Brasil no Pós-Segunda Guerra Mundial já citado.

---

<sup>29</sup> De acordo com Delgado, Lavinas, Maluf, Romano, (1996, p. 09), o comércio mundial no século XX, entre 1950 a 1980, foi marcado por 3 períodos:

Décadas de 50 e 60 – o crescimento do valor do comércio mundial é explicado fundamentalmente pelo aumento do volume de exportações e importações.

Década de 70 – houve extraordinária elevação do valor corrente das exportações e das importações (20% ao ano), deveu-se basicamente ao aumento de seus preços das commodities e pela inflação mundial.

Primeira metade dos anos 80 – houve pequena queda na taxa de crescimento do valor do comércio pela redução dos preços reais das exportações e importações.

Esse período representou para a agricultura brasileira, em seu “lado interno”, um período de grandes transformações, dada “a crescente socialização da produção de mercadorias” impulsionada pela Divisão Social do Trabalho, provocada pelo processo de industrialização que rompeu com os limites “econômico-sociais entre o campo e a cidade” (GONÇALVES, 1987, p. 01).

Esse movimento de “transferência de capital e trabalho” do campo para a cidade criou oportunidades para o desenvolvimento das cooperativas agropecuárias, dada a crescente demanda por produção agrícola tanto para o mercado interno, que visava promover o aumento da produtividade do trabalho na agricultura, quanto externo, com a crescente demanda de exportação de commodities. Este último alavancado pela forte expansão do comércio mundial, no pós-guerra em decorrência da “profunda internacionalização do capital produtivo e posterior financeiro”, liderado pelos países industrializados do hemisfério norte (DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO, 1996, p. 07).

Entre 1950 e 1980, houve crescimento no volume do comércio mundial, tanto é que as exportações agropecuárias da América Latina evoluíram de 170.000.000 de toneladas para 490.100.000 toneladas em 1980 (Cepal, 2012). Com o aumento do mercado externo, houve significativos acréscimos na infraestrutura de transportes, armazenagem e secagem nas cooperativas, em parte, devido ao conhecimento técnico e empresarial acumulado ao longo do tempo pelos agricultores que lideraram a formação das cooperativas. Entre 1950 e 1980, grandes incentivos federais foram oferecidos para estimular a agricultura de exportação com abundante oferta de crédito. A “política cambial inaugurada no final dos anos 1960 através de minidesvalorização<sup>30</sup> levou à sobrevalorização da taxa de câmbio” contribuindo para aumentar o desempenho do principal produto de exportação (a soja) das cooperativas (DOMINGUES, 1982, p. 70).

A partir da década de 1970, foram necessárias algumas alterações estruturais na organização do cooperativismo no Sul do Brasil, tendo em vista a incompatibilidade entre o regimento interno das cooperativas, que as obrigava a comprar a produção agrícola apenas de seus associados e, ao mesmo tempo, as obrigava a enfrentar a concorrência do mercado para dar sequência ao capital produtivo dos associados.

Entre os problemas enfrentados entre 1965 e 1975 está a ociosidade de sua estrutura industrial, no caso do trigo (RS), que era de 61%, dada a

---

<sup>30</sup> Estratégia de ajuste econômico utilizada para equilibrar a diferença dos índices inflacionários no país e no exterior onde o Brasil mantinha forte relação comercial principalmente a exportação de commodities agrícolas a exemplo da soja.

política de câmbio nacional (sobrevalorizado) vantajosa para a estrutura dos concorrentes de origem privada trabalharem com trigo importado (principalmente da Argentina), mais barato e de melhor qualidade. Já as cooperativas, obedecendo a seus regimentos internos, eram obrigadas a trabalhar com o trigo nacional de seus associados, mais caro e, muitas vezes, de pior qualidade. Outro fator problemático envolveu a crescente demanda por soja, que acabou estimulando a substituição de outras culturas de interesse das cooperativas como milho e feijão abalando a diversificação produtiva da cooperativa presas a seus regimentos (BENETTI, 1982).

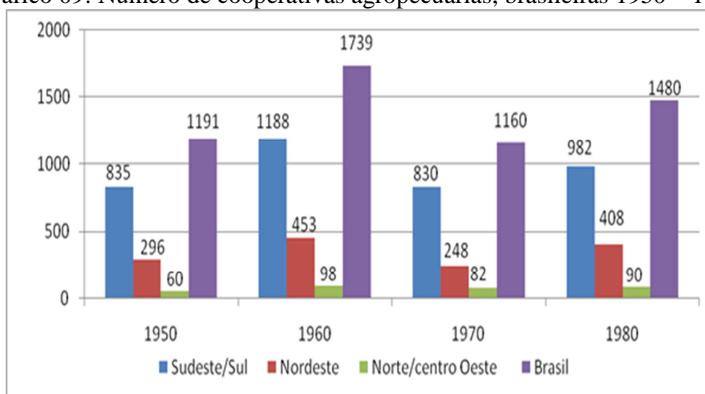
Para superar essas dificuldades e aumentar sua eficiência no mercado, as cooperativas passaram a alterar suas estruturas, ou seja, de cooperativas empresariais passaram a ser “multicooperativas”. A simples comercialização de grãos de seus associados, retendo determinada margem de sobras, já não atendia às necessidades competitivas da cooperativa diante do mercado; foi preciso avançar no processo industrial e a soja foi o principal produto.

Se, no passado, a “estreiteza de seus mercados” permitia ao corpo administrativo pouco numeroso acumular vários cargos, a partir da década de 1970, com a nova relação com o mercado, passou a ser necessário flexibilizar os regimentos internos para, além de permitir a compra de produção de terceiros, trazer junto ao corpo funcional da cooperativa profissionais autônomos especializados em comércio<sup>31</sup>. Essa nova postura a que a cooperativa precisou submeter-se, durante a década de 1970, somada a outros fatores como o crescimento da demanda do mercado mundial pelas principais commodities, tornando o mercado concorrencial mais complexo, alterou quantitativamente o número de cooperativas no Brasil conforme demonstra o gráfico a seguir.

---

<sup>31</sup> Os executivos assalariados a que se refere Chandler (1990), que decidem os rumos da moderna empresa, não haviam aparecido em cena. Essas contratações para cargos burocráticos, não tinham poder de decisão. Se, antes, a organização da cooperativa era através de seções, agora passaram a departamentos que, por sua vez, foram subdivididos em seções. E, assim, multiplicaram-se os departamentos, em função do crescimento da cooperativa e de seus objetivos, e isso induziu à expansão de um grupo de executivos médios, assalariados, responsáveis pelo dia a dia de seus departamentos, mas submetidos a uma hierarquia da cooperativa sob o controle dos agricultores fundadores (BENETTI, 1982, p. 71).

Gráfico 09: Número de cooperativas agropecuárias, brasileiras 1950 – 1980.



Fonte:Gonçalves (1987, p. 23).

Para Gonçalves (1987, p. 21), o grande salto do cooperativismo agropecuário brasileiro ocorreu principalmente a partir do período pós-segunda Guerra Mundial, como demonstra o gráfico 9 (nove). O desenvolvimento das cooperativas agropecuárias no Brasil é resultado do desenvolvimento capitalista da agricultura brasileira, o que levou as cooperativas a tenderem à “centralização do capital individual” como estratégia para crescer e competir na nova fase do mercado.

Os dados da tabela 01 a seguir, demonstram que, embora o número de cooperativas tenha diminuído entre 1960 a 1980, o número de associados apresentou comportamento contrário, continuou crescendo significativamente, por todo o período, em todas as cooperativas de todas as regiões do país. Isto reforça a afirmação referente à tendência da centralização do capital cooperativo. Destaque para a Região Sudeste/Sul que, em relação ao período 1950/1980, o número de produtores associados cresceu 986,65% (GONÇALVES, 1987, p. 38).

Tabela 01 - Número de associados das cooperativas por região 1940-1980

Região	1940	1950	1960	1970	1980
<b>Sudeste/Sul</b>	<b>44.703</b>	<b>118.060</b>	<b>304.210</b>	<b>605.607</b>	<b>1.282.903</b>
Nordeste	1.805	25.247	98.843	130.200	386.729
Norte/Centro Oeste	382	1.835	8.433	23.326	48.513

Fonte:Gonçalves (1987, p. 23).

O motivo que levou as cooperativas à “centralização” parece estar claro frente à conjuntura econômica e social do país, com sérios problemas estruturais, crise de abastecimento, intensificação do dinamismo interno de regiões produtoras e regiões consumidoras e mais industrializadas, dada a dispersão dos agricultores assim como a falta de um sistema de transporte eficiente para transferir a produção entre as regiões. No entanto, o Estado adotou o apoio às cooperativas como estratégia eficiente para resolver problemas de abastecimento no país.

Além das razões internas para as cooperativas aprofundarem a “centralização” do capital de seus associados, o movimento da economia mundial no pós-guerra exerceu influência para que isso acontecesse. Para Gonçalves (1987, p. 21), esse período marcou a aplicação de políticas nos estados latino-americanos, concentrando seus esforços no processo de industrialização. As cooperativas tiveram que se adequar às regras de concorrência do Modo de Produção Capitalista do período. Como o objetivo era industrializar, houve a invasão de multinacionais que se instalaram no continente americano; constituía-se o setor agrícola numa das estratégias para garantir “o sucesso do modelo proposto à conquista do espaço produtivo do campo como mercado de bens industriais”<sup>32</sup> a serem exportados aproveitando a demanda crescente. Nesse sentido, para enquadrar-se às necessidades concorrenciais, o cooperativismo agropecuário expandiu sua estrutura produtiva tornando-se, em inúmeros casos, grandes complexos agroindustriais.

O apoio às cooperativas agropecuárias, tanto durante o período da industrialização quanto em momentos posteriores, pode ser considerado como um importante mecanismo de equilíbrio utilizado pelo Estado a fim de proporcionar crescimento interno. Segundo Rangel (1986. P. 90), com as condições da produção destinada ao mercado interno “se faz as condições de um oligopsônio<sup>33</sup> – oligopólio<sup>34</sup>, o qual, graças à presença do Estado, operou, na prática, como se monopsônio<sup>35</sup> – monopólio<sup>36</sup> fosse”. Ou seja, de um lado os grandes grupos organizados através de oligopsônios-oligopólios e, de outro, o Estado que se organizava através de monopsônio-monopólio para que, na prática, houvesse certo equilíbrio em relação ao índice de preços dos produtos agrícolas, que têm relação direta com os preços pagos pelos consumidores.

---

<sup>32</sup> Gonçalves (1987, p. 21).

<sup>33</sup> É uma forma de mercado com poucos compradores, a exemplo de grupos como a Bunge ou Cargil.

<sup>34</sup> É uma forma de mercado com poucos vendedores, a exemplo da Monsanto.

<sup>35</sup> Privilégio de compra em favor de um só.

<sup>36</sup> Privilégio de venda em favor de um só.

Pode-se dizer que, sem a presença do Estado na organização produtiva, o cenário comercial da produção agropecuária teria maior instabilidade, pois, na prática, há manipulação dos preços pagos aos produtores – praticados pelos oligopsônio-oligopólio – deprimindo o poder de barganha.

O oligopsônio-oligopólio deprime e desorganiza continuamente a produção, tornando-a escassa; apoiado nessa escassez por ele mesmo induzida aproveita-se da inelasticidade da demanda, a qual deixa indefeso o público consumidor, para impor a estes preços extorsivos, perenemente em alta, arrastando em sua esteira todo o sistema nacional de preços (Rangel 1986, p. 90).

As cooperativas agropecuárias, principalmente as do Sul do Brasil, foram criadas principalmente em sua gênese para amenizar os problemas da “anomalia dos preços” agrícolas pagos aos produtores. Historicamente, elas foram criadas por iniciativa dos próprios produtores rurais, no sentido de garantir o poder de barganha no mercado e fugir, pelo menos parcialmente, do controle de preços praticados pelos oligopsônios-oligopólios.

É preciso esclarecer que, para alguns casos, ou seja, as cooperativas que surgiram após a década de 1990 e anos 2000, há mudanças de perfil. A análise de seus históricos possibilita afirmar que o principal objetivo de seus idealizadores, quando da criação dessas cooperativas, foi estratégico para crescer no mercado. Membros da pequena burguesia rural aproveitam as oportunidades que o crescimento interno proporciona assim como as vantagens fiscais e de linhas de financiamento oferecido pelo Estado, via BRDE, BNDES e Banco do Brasil, em razão da capilaridade do sistema financeiro na agricultura.

São exemplos dessa nova geração de cooperativas, surgidas através de outra perspectiva, a CODEPA (Cooperativa de Desenvolvimento e Produção Agropecuária), fundada em 07 de março de 2001, no município de Mangueirinha, no Paraná, através da iniciativa de 28 produtores que objetivavam melhores preços para sua produção assim como melhores preços na compra de insumos.

A estrutura inicial da CODEPA foi uma unidade de recebimento com 8 silos com capacidade de 100 mil sacas, 4 moegas, 2 secadores de 100 toneladas e máquinas de limpeza<sup>37</sup>. Em sua fase inicial, houve

---

<sup>37</sup> Afirmou-se anteriormente, que a criação de algumas cooperativas pesquisadas foi fruto da ação de pequenos burgueses intencionados em crescer economicamente e tornarem-se mais competitivo.

encaminhamento de projeto de investimento junto ao BNDES, que foi negado por não disporem de garantias de crédito. O início do projeto foi garantido com recursos próprios dos 28 associados, sendo as moegas, secador e dois silos construídos pelos próprios associados. Tudo indica que a CODEPA, em sua formação inicial, foi criada por produtores com alto padrão econômico. No decorrer dos anos, a CODEPA, e mais 21 cooperativas<sup>38</sup> em 2009 fundaram a CONAGRO (Central de Compras).

Em 2007, a CODEPA adquiriu 177 hectares de terras para produção de lenha para o consumo próprio. No mesmo ano, passou a investir na agricultura de precisão. Em 2010, montou uma farmácia veterinária com disponibilidade de veterinário com veículo para distribuição de mercadorias. Atualmente, a CODEPA é formada por 270 sócios. Atua no setor agropecuário, recebimento, armazenamento e comercialização de soja, inclusive para exportação, além de milho, trigo, feijão, canola e cevada assim como na venda de insumos.

Outro exemplo que se encaixa nessa nova perspectiva de criação de uma cooperativa diz respeito à Cooperativa Sanjo, do município de São Joaquim, Estado de Santa Catarina. Essa Cooperativa foi fundada, em 1993, por 34 fruticultores descendentes de imigrantes japoneses, que buscavam melhorar suas condições de produção e comercialização. Inicialmente produziam 15 mil toneladas de maçãs e possuía 140 funcionários. A cooperativa possui 80 cooperados produzindo 40 mil toneladas de maçã Fuji e Gala e já conta com 330 funcionários. Em 2002, iniciou a implantação de vinhedos dadas as condições climáticas e geográficas da região que são favoráveis (1300 metros de altitude). A Sanjo produz vinhos, suvenir, sucos, produtos artesanais, espumantes, aguardente. Os vinhos produzidos pela Sanjo pertencem aos chamados vinhos finos, a exemplo do Vinho Maestrale.

O resultado do desenvolvimento do cooperativismo agropecuário, em relação à comercialização da produção agropecuária, pode-se dizer, está em processo de evolução. Rangel (1986, p. 91) aponta que algumas políticas do Estado foram implantadas para estabelecer certa disciplina aos grandes grupos de ação no mercado. Exemplo dessas políticas é a atual

---

Está afirmação está ligada ao exemplo da COODEPA, cuja estrutura inicial foi bancada pelos 28 produtores associados para a construção de 8 silos, 4 moegas, 2 secadores. Essa estrutura representa alto investimento financeiro.

<sup>38</sup> Batavo, Castrolanda, Cvale, Lar, Cocari, Cooperval, Copagra, Copacol, Agraria, Unicastro, Bom Jesus, Coopagricola, Cofercatu, Copagril, Nova Produtiva, Capal, Cooperativa Codepa.

CONAB (Companhia Nacional de Abastecimento), cuja principal função é “reunir os intermediários para tornar suas decisões coletivas, às quais, a seguir, confere sanção legal”, porém, os grupos dos oligopsônios-oligopólios, além de serem numerosos, exercem forte poder no mercado agrícola brasileiro, o que dificulta a ação das políticas do Estado a fim de estabelecer regras em prol do desenvolvimento agropecuário nacional.

Outra política do Estado foi a dos preços mínimos, uma das mais bem sucedidas medidas para garantir os preços aos produtores assim como controle da inflação. De acordo com Rangel (1986, p. 92), “essa política de garantia de preços aos produtores fez com que se destruísse o poder do oligopólio de suscitar (promover) a escassez” de produtos com o objetivo de promover a elevação dos preços como no período em que predominava a estrutura produtiva baseada na monocultura.

### **1.5 Desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil na conjuntura econômica dos anos 1980**

A economia brasileira, no início da década de 1980, ficou marcada pela desaceleração do crescimento econômico, além disso, conviveu com os efeitos negativos da crise.

O segundo choque do petróleo, em 1978, e a falta de medidas político institucionais visando à continuidade do processo substituidor de importações, demarcaram a mudança no panorama econômico. A partir de 1981, a produção interna refletiu tais mudanças com sucessivas quedas na taxa de crescimento da indústria de transformação no Brasil (ESPÍNDOLA, 1999, p. 87).

Os anos 1980 representaram o fim da capacidade ociosa do setor agroindustrial cooperativo do Sul do Brasil acumulado em décadas anteriores, havendo cortes substanciais na política de subsídio ao setor. A partir de então foi preciso conviver com a nova fase interna de desenvolvimento voltado para o mercado interno, com a crise financeira e, ainda, estimular o crescimento da demanda interna como motor de desenvolvimento.

Para a agricultura de modo geral, foi um período pautado em dificuldades. Uma delas está relacionada aos problemas em relação ao acesso ao crédito para investimentos como já mencionados nessa pesquisa. O país passa a sofrer com os cortes à medida que a economia brasileira não

mais comporta movimentos ascendentes de disponibilidade de recursos financeiros para financiar o setor agropecuário.

De acordo com Delgado (1985), a partir de 1978, o Estado começa a se desprender da política financeira na agropecuária, adotando uma política de elevação dos juros, reduzindo subsídios financeiros e apontando, de forma crescente, para a tendência de uma nova forma de inserção na agropecuária e no mercado financeiro, com direcionamento para a iniciativa privada do sistema bancário.

Em entrevista, José Sidnei Gonçalves do IEA (Instituto de Economia Agrícola)<sup>39</sup>, chama a atenção para o fato de que a crise do crédito da década de 1980 não pode ser interpretada como uma crise por excesso de demanda por crédito, que dificulta o poder de liquidez da economia brasileira ao financiar o setor agrícola, mas:

Foi sim a enorme crise fiscal encarnada no astronômico déficit público derivado entre outras coisas da operação do crédito rural com base na famosa “conta movimento” existente entre o Banco do Brasil (operador do crédito rural) e o Tesouro Nacional permitindo saques a descoberto que impulsionavam a dívida pública. A crise dos anos 1980 correspondeu ao esgotamento do padrão de financiamento lastreado na dívida pública, que atendeu não apenas a agricultura, mas de toda a classe média. (GONÇALVES, 2009)<sup>40</sup>.

Em 1983, houve uma intervenção do FMI na política econômica financeira brasileira, período este, apontado por Delgado, “de maior embaraço e crise do projeto de modernização conservadora sob a égide financeira estatal”, de crise do Estado, pelo seu caráter de intervenção, vivida pela economia durante a década de 1980.

Esse período de cortes dos subsídios agrícolas, situados em meados da década de 1980, de acordo com Medeiros (2009), ocorreu principalmente aos subsídios da modalidade de investimentos. Nesse sentido, a política de preços mínimos tem importância ao garantir aos produtores o estabelecimento dos índices de preços dos produtos.

Segundo Helfand e Rezende (2001), nos anos 1980, foram utilizadas políticas de estímulo à produção doméstica, motivadas pelo

---

<sup>39</sup> Entrevista de Jose Sidnei Gonçalves efetuada no dia 10.12.2009 (on-line).

<sup>40</sup> Dados da entrevista com Jose Sidnei Gonçalves no dia 10.12.2009 (on-line).

“desejo de combater a inflação”, problema este que se agravou ainda durante a década de 1990. Para Rangel (1985, p. 49), o início da década de 1980 foi marcado por coincidências de fases recessivas, tanto na economia interna como na internacional, “quando coincidiu com a fase recessiva do nosso Ciclo Breve, a do ciclo longo mundial”. Para Rangel (1982, p. 122), a crise dos anos 1980<sup>41</sup> dava pistas de que seria maior do que a de 1929. Porém, “foi dessa outra depressão mundial que o Brasil partiu para seu vigoroso esforço de industrialização, de modo que devemos procurar situar-nos nesse panorama universal com a maior isenção”.

É preciso considerar que, apesar de ter havido cortes nos investimentos, durante os anos 1980, alguns efeitos positivos acabaram ocorrendo afinal, havia no país certa capacidade produtiva instalada em vários setores, fruto de investimentos em décadas anteriores que passaram a serem colocados em movimento. Os dados de Medeiros (2009) mostram que os números do saldo da balança comercial brasileira saiu de um saldo negativo de US\$ 2,8 bilhões, no ano de 1980, para sucessivos saldos positivos de até US\$ 13 bilhões em 1984.

Apesar da retração do crédito rural e da crise dos anos 1980, os efeitos negativos da inflação foram amenizados devido ao crescimento de alguns setores da agricultura. Medeiros (2009) apresenta dados do período de 1980-84, durante o qual a economia brasileira cresceu 1,7%, o PIB industrial cresceu 0,2%, e o PIB agropecuário cresceu 3,9%.

Entretanto, durante a década de 1980, com a crise que atingiu o Brasil, além da nova tendência da economia mundial, houve alterações nos fluxos comerciais tendo em vista o aumento das políticas protecionistas dos países avançados o que prejudicou o comércio “extra-regional” dos países da América Latina. A participação desses países no mercado mundial diminuiu assim como a “importância da Europa Ocidental como receptora de seus produtos exportados”<sup>42</sup>. Entretanto, na década de 1980, o mercado intra-regional, principalmente com produtos de origem agropecuária, foi importante para o Brasil sustentar determinadas taxas de crescimento econômico, tendo em vista o crescimento negativo de grande parte do setor industrial (DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO, 1996, p. 41).

A forte participação do sistema agroalimentar assim como o desenvolvimento do capital financeiro na economia nacional eram com que

---

<sup>41</sup> Para Rangel, a crise de 1980 apontava para uma nova onda de substituição de importações, mas, agora, com as forças produtivas e instituições em estágio diferente do que se vivia na primeira grande depressão (1929).

<sup>42</sup> DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO (1996, p. 41).

se intensificasse o grau de integração entre agricultura e indústria, aumentando o poder exercido pelas “agroindústrias cooperativas”, especialmente as do Centro Sul “pelo grande capital comercial, redes de supermercados, ao lado do capital agrário, sobre a produção e circulação dos alimentos”<sup>43</sup>. Porém, havia um problema estrutural no país que era preciso resolver, ou seja, o Brasil não oferecia grandes possibilidades de expansão de manufaturados de origem agroindustrial devido aos problemas de distribuição de renda (DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO, 1996, p. 46).

As cooperativas do Sul do Brasil conviveram com problemas de diminuição na participação no mercado europeu e crise interna, enfrentando dificuldades para manter seus índices de crescimento. Pode-se citar, além disso, a forte estiagem ocorrida em 1978/1979, que ocasionou queda na rentabilidade da lavoura do trigo e de soja, especialmente no Rio Grande do Sul. O grande problema enfrentado, todavia, durante a década de 1980, foi o fato de lavouras de trigo e soja terem sofrido o golpe da diminuição do crédito, a partir de 1976, com financiamentos muito abaixo do necessário (BENETTI 1982).

Por outro lado, a partir de 1980, cresce extraordinariamente a demanda por alimentos como carne de aves e suínos. Dessa forma, a cultura do milho passa a ocupar parte das áreas que antes eram ocupadas com o trigo. Com a queda da oferta de trigo em substituição ao milho e soja, aumentou a ociosidade do parque industrial de algumas cooperativas no Sul, inclusive alguns projetos foram cancelados, obrigando-as a diversificarem sua produção a fim de ampliar sua estrutura industrial para superar seus problemas (BENETTI, 1982, p. 95-97).

Essas mudanças de ação da agricultura brasileira diante da abertura do mercado concorrencial (Global), a partir dos anos 1980, fez com que as exportações dos produtos alimentares e matérias primas agrícolas sofressem queda por 2 décadas consecutivas. Em 1980, as exportações oriundas desse setor atingiram 61,4%; no início da década de 1990, atingiram 32,6%. Essa diminuição foi associada à queda significativa da produção agrícola, dadas as dificuldades do governo brasileiro em manter as políticas financeiras para investimentos na agricultura (DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO, 1996).

A partir da “crise fiscal” de 1980, de maneira geral, a agricultura brasileira precisou readaptar-se às novas tendências de concorrência no mercado internacional assim como a diminuição de recursos financeiros, via Estado, para investimentos na agricultura. Durante os anos 1980, houve

---

<sup>43</sup> DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO (1996, p. 46).

fortes incentivos para a abertura de novas áreas agrícolas no Brasil Central situado nas regiões centrais do país.

No período dos cortes de recursos, que ocorreram principalmente para a modalidade de investimentos na década de 1980, o cenário agrícola ligado ao agronegócio acabou criando adaptações, procurando outras formas de financiamento. A nova fronteira agrícola, que se utilizou dessa adaptação, recebeu praticamente todo o volume de investimentos dos recursos oriundos do mercado externo, via Banco Mundial, principalmente no período de 1989 a 1993 conforme demonstra Gonçalves (1995).

É preciso destacar dois projetos importantes com formas de ação parecidas ao SNCR. Trata-se do PNDR (Plano Nacional de Desenvolvimento Rural) e o PNDA (Plano Nacional de Desenvolvimento Agroindustrial). Segundo Fonseca e Gonçalves (1995), esses projetos foram implantados estrategicamente para alavancar o processo de desenvolvimento do novo polo de produção da agricultura brasileira. Seus investimentos ocorreram em sequência lógica; enquanto o primeiro financiou a abertura e inversão de culturas anuais na chamada nova fronteira agrícola do Brasil central, o segundo financiava a compra de máquinas e equipamentos e a implantação de agroindústrias, que foram importantes para utilizar o potencial produtivo proporcionado com a abertura de novas áreas agrícolas.

Esses recursos, oriundos do Banco Mundial, foram implantados “na fase mais aguda de insuficiência de recursos para o crédito, em geral, e para investimento, em particular” conforme afirmou Gonçalves (1995) e tiveram volume aumentado e alocado pelo Estado. O percentual de recursos alocado no PNDR atingiu 2% do número de contratos de crédito de investimento e 22% do seu valor, referente ao valor médio superior em até dez vezes aos demais contratos de investimentos. Os recursos investidos foram direcionados principalmente à região Centro Oeste, beneficiando grandes agroindústrias do setor agroalimentar, não necessariamente as cooperativas, afinal, durante a década de 1980, estava apenas iniciando o processo de expansão territorial de algumas cooperativas agropecuárias, principalmente as paranaenses.

O crescimento do setor agropecuário brasileiro, durante a década de 1980, considerado o grande responsável pelo superávit da balança comercial e crescimento econômico de 1,7%, acabou contribuindo para o desenvolvimento do setor das agroindústrias no Brasil. O crescimento do setor agroindustrial brasileiro, conforme destacaram Delgado; Lavinias, Maluf, Romano (1996, p. 58), recebeu estímulos do crescimento do mercado internacional, mas, o crescimento da demanda interna por produtos agroalimentares foi fundamental. Houve crescimento do consumo

de óleo de soja, aumento da demanda por farelo de soja pelas indústrias de rações, dada a grande expansão da indústria de carnes.

A expansão da soja foi um componente importante para alavancar a modernização da agricultura representa o segundo maior parque processador do mundo. No início da década de 1990, Brasil e Argentina concentraram 88% do volume das exportações mundiais da soja. No final da década de 1980 e início de 1990, do total de 105 plantas industriais esmagadoras do complexo da soja instaladas, 80% delas localizavam-se nos estados do Paraná, Rio Grande do Sul, São Paulo e Santa Catarina. A partir do desenvolvimento da nova fronteira agrícola, praticamente 40% do complexo da soja deslocou-se para a região Centro-oeste do Brasil<sup>44</sup>, sendo grande parte das refinadoras de soja pertencentes às cooperativas localizadas nas regiões Sul e Sudeste (DELGADO, LAVINAS, MALUF, ROMANO, 1996, p. 59).

Durante os anos 1980, o acesso das cooperativas ao sistema financeiro era restrito, sem contar que houve forte entrada de produtos importados na economia brasileira. Para o setor trigo, que abrange importante segmento de cooperativas no Sul do Brasil, especialmente no Rio Grande do Sul, sofreu com as políticas de liberalização comercial. Cabe lembrar que, até a década de 1980, o Estado brasileiro possuía o monopólio regulador do trigo. A partir de 1980, houve a desregulamentação do comércio do trigo, e as cooperativas precisaram competir com o trigo importado, especialmente o trigo argentino, que apresentava custo de produção inferior, além de possuir sistema de transporte mais barato.

De acordo com Delgado; Lavinias; Maluf; Romano (1996, p. 83), a triticultura nacional apresentava, durante a década de 1980, perspectivas pouco favoráveis para uma eventual política de apoio à produção nacional desempenhada pela pesquisa em trigo. “Isto porque a liberalização do setor foi acompanhada da tendência de privatização das atividades de pesquisa ou, no mínimo, de maior associação entre a pesquisa realizada em instituições públicas e as empresas privadas”.

A partir de então, apesar de as cooperativas serem obrigadas a enfrentar a concorrência no mercado com diminuição do amparo estatal, algumas das grandes cooperativas do setor agropecuário do Sul do Brasil ampliaram sua área de abrangência para outros estados como a região Centro-Oeste do Brasil em busca de participação mais ampla no mercado nacional. São exemplos as paranaenses Coamo e C. Vale; esta última, a

---

<sup>44</sup>Conforme dados do DERAL-SEAB (2012), na safra 2011/2012 os três estados do Sul do Brasil produziram um total de 18,56 milhões de toneladas de soja, os estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Goiás produziram 34,73 milhões de toneladas.

partir de 1981, passou a atuar no Mato Grosso do Sul, junto aos municípios de Rio Brillhante, Amambai, Caarapó, Dourados, Fátima do Sul, Itaporã, Laguna Carapã, Naviraí, Tucuru. Também no Mato Grosso nos municípios de Sinop, Diamantina, Nova Motum, Nova Ubiratã, Santa Carmem, Sorriso, Vera.

No entanto, a década de 1980 marca um período em que as cooperativas precisaram adequar-se às novas estratégias de concorrência no mercado. Precisaram adequar-se a escassez de crédito estatal subsidiado, além disso, o país vivia um período de forte índice inflacionário em que os produtos agrícolas encontravam-se em baixa, expondo os produtos agrícolas à concorrência internacional que, por sua vez, adotou políticas de cooperação com medidas protecionistas excluindo os países fora do centro dinâmico do capitalismo. Esse cenário atingiu diretamente a competitividade das cooperativas agropecuárias que precisaram buscar outros mercados.

### **1.6 - Desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil na conjuntura dos anos 1990**

A década de 1990 também apresentou dificuldades para as cooperativas, que precisaram reestruturar-se no mercado. Algumas cooperativas do Sul do Brasil, a exemplo da Cooperativa Agroindustrial Alfa, apresentaram crescimento no mercado, dada a estratégia de incorporação de outras cooperativas, o que resultou em aumento no faturamento e abrangência de mercado. Outras grandes cooperativas, a exemplo das Paranaenses Coamo e Cocamar, durante a década de 1990, enfrentaram crise. O programa de reestruturação das cooperativas, o Recoop foi importante para essas cooperativas equilibrarem suas finanças e darem sequência a seus projetos.

O desenvolvimento do cooperativismo agropecuário no Sul do Brasil, durante a década de 1990, conviveu com a alteração de algumas bases estruturais do Estado que mantinha uma relação próxima com os agricultores. Pode-se dizer que o cooperativismo agropecuário sofreu alguns abalos nessa década contrariando a relação histórica entre ele e o Estado para manter as cooperativas (exceto em alguns períodos) como estratégia indutora de desenvolvimento econômico.

Para situar alguns pontos importantes, convém lembrar que a década de 1990 foi marcada, entre muitos fatores, pela destruição e

alteração do funcionamento de algumas estruturas econômicas e de extensão que se tornaram valiosas durante o período desenvolvimentista<sup>45</sup>.

De acordo com Olinger (1996), no Estado de Santa Catarina, durante a década de 1990, houve significativas alterações na extensão rural. Foram extintas algumas instituições como a EMATER, ACARESC (Associação de Crédito e Assistência Rural do Estado de Santa Catarina), ACARPESC (Associação de Crédito e Assistência Pesqueira de Santa Catarina), EMPASC (Empresa Catarinense de Pesquisa Agropecuária) e o IASC. Todos foram substituídas pela EPAGRI (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologia), que passou a substituir todas as demais instituições existentes.

---

<sup>45</sup> Em uma das entrevistas de campo, com (Presidente da Aurora Alimentos), este salientou que uma das contribuições que o Estado proporcionou às cooperativas agropecuárias, além dos incentivos fiscais de cada Estado, a ampliação de seus programas de extensão rural, os quais contribuíram para o conhecimento de novas técnicas de cultivos para o aumento da produtividade e profissionalização dos produtores. Ele cita o trabalho realizado pelas ACARESC, em Santa Catarina, e sendo que o mesmo ocorria no trabalho realizado pela ACARPA no Rio Grande do Sul e Paraná, contribuindo significativamente, a partir da década de 1980, com trabalhos de correção e conservação de solo. As entidades supracitadas desempenharam um papel importante na história da formação das cooperativas do Sul do Brasil. Conforme destacou Olinger (1996, p.27), a partir dos anos 1940, a agricultura brasileira ter vivido uma nova realidade, onde exigia uma agricultura competitiva tanto em qualidade quanto em custos de produção, equitativa e sustentável. “O Estado deixa de ser paternalista, tornando-se incentivador e fiscalizador da iniciativa privada”. A desestatização econômica do Estado reduziu-se a agências públicas num certo período da história econômica brasileira. “A visão de uma agricultura deficiente e dependente do governo é substituída pelos mecanismos sistêmicos do negócio agrícola, agribusiness”, tendo como regra geral para todas as categorias existentes na agricultura que precisaram ser competitivas para sobreviver no mercado. O papel dessas instituições de pesquisas e extensão era suprir a ausência de apoio do Estado, principalmente à pequena propriedade mercantil/familiar (categoria de grande importância para o surgimento das principais cooperativas). O sistema de pesquisa agropecuária existente era “fechado”, sem programa de difusão de resultados aos agricultores. A partir de 1960, o serviço de extensão rural viveu um período de ascensão, recebeu incentivos fiscais, isenção de impostos. No Brasil, durante a década de 1970, havia o SIBER (Sistema Brasileiro de Extensão Rural) que contava com 1021 escritórios locais, 138 escritórios regionais, abrangendo 1.393 municípios. Devido à falta de qualificação profissional para compor as esferas da extensão rural, estimulou a criação de centros de treinamento para capacitação inicial, dando origem a centros próprios em cada Estado. No Sul destacou-se ACARESC em SC e ACARPA no PR (OLINGER, 1996, P. 64-66).

Nesse sentido, as cooperativas, de acordo com Olinger (1996, p.114-115) foram beneficiadas pela iniciativa das entidades de extensão rural, que resolveram formar sua própria base de assistência técnica. De acordo com o autor, o que justifica a participação das instituições de extensão rural no desenvolvimento do cooperativismo agropecuário é que “muitos extensionistas que trabalharam em favor da criação e instalação de cooperativas” tornaram-se seus dirigentes.

Um dos exemplos concretos identificados durante as entrevistas de campo refere-se ao caso de Mario Lanznaster (Presidente da Aurora Alimentos). Ele um dos extensionistas da ACARESC, nos anos 1970, que trabalhava principalmente com criação e manejo de suínos e aves, e, mais tarde, na década de 1990, tornou-se presidente da Cooperativa Agroindustrial Alfa e posteriormente da Cooperativa Central Aurora Alimentos a qual preside até hoje.

É preciso destacar que algumas instituições de extensão rural do âmbito estatal resistiram. É o caso da EMATER (Empresa Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural); esta, por sua vez, também desempenhou trabalhos relacionados à formação de cooperativas, através de seus técnicos e extensionistas, a exemplo da ACARESC de Santa Catarina.

A empresa do Estado paranaense, EMATER, mesmo em meados da década de 1990 (durante o governo liberal), aplicou projetos na agricultura, a exemplo do “Paraná 12 meses”<sup>46</sup>. O projeto citado tinha apoio financeiro do Banco Mundial que envolveu em torno de US\$ 353 milhões, com o objetivo de promover a modernização tecnológica das propriedades rurais assim como alavancar novas atividades econômicas dos agricultores envolvidos. Os técnicos da EMATER estatal percorreram os espaços geográficos para estimular os agricultores a formarem cooperativas e associações, não no sentido de implantar um projeto ideológico de cooperação (formação de cooperativas<sup>47</sup>), mas, tendo em vista que a liberação dos recursos financeiros do programa Paraná 12 meses (via Banco Mundial) para aquisição de máquinas e equipamentos agrícolas era vinculado ao trabalho comunitário através de grupos de mais de 5 pessoas.

O objetivo exposto, nos documentos oficiais do Governo do Estado do Paraná, do programa “Paraná 12 meses”, em relação ao cooperativismo, era no sentido de “agregar valor à produção agropecuária, eliminando parte dos intermediários, propondo uma relação mais direta entre produtor e o mercado”. Aplicava-se, nesse sentido, durante a década de 1990, um projeto “reformista” de estruturação das propriedades rurais nos municípios paranaenses, visando resolver problemas imediatos de planejamento produtivo, saneamento básico e combate à pobreza.

---

<sup>46</sup>O Paraná 12 meses, implantado nas regiões de maior necessidade de desenvolvimento econômico, a exemplo da região Sudoeste do Paraná, abrangia 3 fases: A1 (beneficiava áreas de extrema pobreza) A2 (beneficiava produtores de média estabilidade técnica e econômica) A3 (beneficiava produtores modernizável ou modernizado). Os pontos atacados pelo projeto consistiam em: Combate à pobreza – Produção animal – Saneamento básico – Associativismo – Proteção de fontes – Planejamento individual da propriedade – Vilas Rurais. Entre os itens supracitados destaca-se o combate à pobreza, que consistia em mudança na qualidade de vida dos agricultores através de reforma de casas, saneamento básico com dinheiro a fundo perdido, com materiais comprados mediante relatório do técnico da EMATER. Também merece destaque o Planejamento Individual da Propriedade, no qual eram abordadas diversas características e realidade da propriedade como ocupação da área de plantio, fertilidade do solo, benfeitorias, conservação do solo, meio ambiente, saneamento básico, mão de obra, produtividade, criação animal e recuperação de pastagens.

<sup>47</sup> Esses dados referentes ao projeto “Paraná 12 meses” faz parte de um levantamento empírico realizado no ano de 1997, quando o autor dessa tese foi estagiário da Empresa Paranaense de Assistência Técnica do Paraná (EMATER), na unidade de Francisco Beltrão, com o intuito de produção de relatório de estágio para conclusão de curso médio “Técnico em Agropecuário”, na área de desenvolvimento da agricultura, junto ao Colégio Agrícola Estadual do Sudoeste do Paraná.

Além desses projetos específicos do Estado do Paraná e Santa Catarina, é preciso considerar a função das diversas políticas gerais realizados pelo Estado brasileiro envolvendo pesquisa agropecuária e extensão cujos resultados quantitativos e qualitativos puderam ser aproveitados pelas atuais cooperativas agropecuárias para expandir suas atividades dentro do complexo agroindustrial cooperativo.

É preciso considerar, portanto, que as cooperativas agropecuárias brasileiras foram beneficiadas através do trabalho realizado pelas entidades de pesquisa e fomento que, historicamente, vem desenvolvendo novas tecnologias para a agricultura. Embora os serviços de extensão tenham sido desarticulados de sua relação mais próxima com os produtores, é inegável o apoio prestado ao desenvolvimento da agricultura por instituições como a EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) que, a partir da desestruturação dos programas de extensão rural, criados até final da década de 1980, passou a desempenhar um papel mais amplo na pesquisa agropecuária brasileira.

As cooperativas agropecuárias bem como as agroindústrias, com a decadência dos serviços públicos de extensão e assistência técnica, criaram novas possibilidades para o surgimento de serviços de assistência prestados, principalmente a partir da década de 1990, (de maneira mais intensa) pelas agroindústrias cooperativas (OLINGER, 1996.p. 319).

Além do desmonte institucional do Estado, a exemplo do setor de assistência técnica, conforme demonstrado, o período de restrição de volume financeiro para investimentos na agricultura perdurou praticamente por toda a década de 1990, marcada pela ausência de políticas públicas que levassem em consideração a estrutura agroindustrial como um todo. Essa tendência começou a sofrer alterações quantitativas e qualitativas de forma mais significativa a partir de 2000 com o amadurecimento e desenvolvimento de novas políticas de crédito para o setor agropecuário; as cooperativas de produtores e agricultores mercantis familiares com potencial de modernização passaram a ter à disposição volume maiores de recursos para investimento.

Para Gonçalves (2005), é equivocado contemplar o desenvolvimento agrícola, dando ênfase “unicamente” à relação entre agricultura e indústria com a intersecção produtiva crescente implementada pelo processo de industrialização derivado da Segunda Revolução Industrial. Segundo o autor, numa economia continental como a do Brasil – economia exigente quanto à erradicação de processos de “estáticos limites setoriais” para o desenvolvimento de largo espaço geográfico – essa transformação conforma-se como um autêntico processo de

agroindustrialização da agricultura brasileira, comandada pelo processo de financeirização da agricultura.

A agropecuária consolida-se como um elo da produção de riqueza multiplicada por segmentos emancipados do antigo complexo rural para formar os estratégicos segmentos das agroindústrias processadoras de alimentos e vestuários. Os mecanismos de certificação de qualidade e de rastreabilidade típicos do novo padrão produtivo concedem lastro à necessidade de uma visão integrada e integradora da cadeia de produção, que é absolutamente fundamental para a inserção competitiva da nova ordem dos agromercados globalizados (GONÇALVES, 2005, p. 07).

Tal integração, no mercado globalizado em que se encontra inserida a agricultura, representa um novo momento da realidade agrícola. Gonçalves (2005) argumenta que, para entender a transformação ocorrida nos últimos 50 anos, faz-se necessária uma leitura “produtivista ampliada”, ou seja, a leitura baseada na produção simples de capital  $M - D - M^{48}$ , que consiste no processo anterior da agricultura do “antigo complexo rural” presente na realidade antes do surgimento vigoroso do processo de transformação ocorrido no mundo, desde o final do século XIX e que, consolidado, no Brasil, a partir da década de 1980 do século XX, passou a caracterizar-se como produção ampliada de capital, que consiste na fórmula  $D - M - D$ , em decorrência do processo de financeirização da agricultura.

Esse processo, segundo Gonçalves (2005), faz parte de processos de mudanças na base estrutural da agricultura brasileira ocorrida durante o século XX; sua diferenciação entre uma e outra consiste na reprodução simples, o principal objetivo é produzir para o próprio consumo e efetuar a venda apenas do excedente. Na reprodução ampliada, o dinheiro necessário para produzir mercadorias tem o objetivo de ampliar seu poder financeiro, o lucro.

Essa nova condição é a única compatível com a ação de produção especializada em produtos e processos, o que por si só já implica uma interdependência do agente econômico com outras instâncias dos mercados. Mais ainda, cada

---

<sup>48</sup>D – Significa dinheiro – M – mercadoria.

vez mais o capital assume a sua condição de capital em geral, deixando submersas adjetivações, tais como: capital produtivo, capital agrário e capital industrial, para assumir a sua forma desenvolvida de capital financeiro. (GONÇALVES, 2005, p. 08)

A presença do crédito no desenvolvimento da agricultura representou um fator crucial para alavancar a integração entre agricultura e indústria através do CAI. Sem a presença do crédito, a expansão do setor agropecuário brasileiro não teria tido o mesmo desenvolvimento. Assim como o SNCR representou um fator de caráter indutor do crescimento econômico a partir da década de 1960. Durante a década de 1990 surgiram outras políticas de crédito, a exemplo do PRONAF.

### **1.7- Dinâmica do Desenvolvimento das Cooperativas Agropecuárias e a Política do PRONAF**

A economia brasileira, durante a década de 1990, como já destacado foi marcada pela abertura comercial, desregulamentação dos mercados, período de implantação do plano Real<sup>49</sup>. Algumas políticas de proteção ao setor agrícola foram desestruturadas, a exemplo da política dos preços mínimos, substituída pelos mecanismos do mercado concorrencial. De acordo com Gonçalves (2011), foi a falta de novos mecanismos de proteção à agricultura brasileira que fez com que houvesse perda de competitividade no setor agropecuário.

O autor cita a falta de garantia de preços para garantir uma taxa de lucro aceitável para “dar maior liberdade” para a realização de novos investimentos para adaptar-se aos novos tempos em que não basta consumir tecnologias avançadas, é preciso competir na economia e na agricultura globalizada.

Nesse período, entre a década de 1980 e 1990, houve diminuição quanto a intervenção do Estado no desenvolvimento agrícola. Década essa, de acordo com Bielschowsky (2012), marcada como o início de uma era

---

<sup>49</sup> “O Plano Real foi um programa de estabilização preanunciado em três estágios, cuja natureza sequencial foi apresentada ao país pelo Ministro Fernando Henrique Cardoso em 7 de dezembro de 1993. O primeiro estágio era um mecanismo de equilíbrio orçamentário. O segundo introduzia uma unidade de conta estável para alinhar os preços relativos mais importantes da economia. O terceiro estabelecia a conversão dessa unidade de conta moeda do país, a uma taxa de paridade semi-fixa com o dólar” (BACHA,1998,p. 18).

liberal que veio a substituir a ideologia desenvolvimentista que resultou na acelerada industrialização entre 1930 a 1980.

A partir de 1980, essa ideologia perdeu a capacidade de influenciar que havia tido nas décadas prévias. A perda foi o reflexo, no plano ideológico, da evolução econômica, em particular da aceleração inflacionária, da profunda e prolongada crise externa e fiscal, do conseqüente enfraquecimento do Estado desenvolvimentista e da conseqüente estagnação. A instabilidade macroeconômica e a fragilização da máquina estatal dedicada às tarefas desenvolvimentistas impediram que eventuais projetos de desenvolvimento prosperassem e inibiram a reflexão sobre desenvolvimento econômico (BIELSCHOWSKY, 2012, p. 733).

A economia brasileira, abalada pela “grande crise”, precisou conviver, em nova realidade, sem o amparo financeiro de acesso a crédito como vinha ocorrendo durante as décadas de 1960 e 1970, por exemplo. A abertura de novas áreas da nova fronteira agrícola garantiu que, mesmo durante a crise do Estado, houve “super-safras” agrícolas como já foi destacado.

As cooperativas agropecuárias, como parte integrante do complexo agroindustrial, tiveram que conviver, a partir de 1980, com a significativa diminuição dos recursos financeiros para financiar suas atividades (típico da situação econômica nacional), havendo cortes nos incentivos fiscais para o setor agropecuário de maneira geral. Além de o sistema bancário possuir reduzida ramificação financeira, sem condições de atender a uma significativa parcela de produtores ligados às cooperativas, coube às próprias cooperativas a responsabilidade pelo financiamento dos meios de produção de seus associados.

A situação só começou a mudar a partir de meados da década de 1990, quando o montante financeiro de financiamento na agricultura volta a crescer. O setor financeiro e agroindustrial passa a ver com bons olhos parte dos produtores que, em décadas passadas, eram vistos como investimento duvidoso, sendo estes fortemente ligados às cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil. Inclusive, o sistema financeiro passa a incorporar uma grande quantidade de propriedades mercantis/familiares com grande potencial produtivo principalmente no Sul do Brasil, com o desenvolvimento do

PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar) como mostra a tabela a seguir.

Tabela 02- Dados do PRONAF no Brasil (2000 a 2012)

Ano	Modalidade Custeio	Cresc anual (%)	Modalidade Investimento	Cresc anual (%)	Total de Contratos	Cresc Anual (%)
2000	1.392.128.098		796.506.905		969.727	
2001	1.444.733.759	+ 3,77	708.617.499	-11,03	910.466	- 6,11
2002	1.419.748.414	- 1,73	985.102.355	+ 39,00	953.247	+ 4,69
2003	2.364.895.617	+ 66,57	1.442.003.628	+ 46,38	1.138.112	+ 19,39
2004	3.567.451.968	+ 50,85	2.194.024.027	+ 52,15	1.611.463	+ 41,60
2005	3.601.591.284	+ 0,96	2.802.598.845	+ 27,73	1.671.183	+ 3,70
2006	4.574.564.399	+ 27,00	3.526.979.300	+ 25,85	1.858.048	+11,18
2007	6.427.764.256	+ 7,50	2.868.010.961	- 18,68	1.719.160	+ 7,47
2008	6.047.237.775	- 5,92	3.711.681.258	+ 29,41	1.459.691	- 15,09
2009	5.293.289.393	- 12,46	4.673.430.011	+ 25,91	1.347.088	- 7,71
2010	5.715.603.219	+ 7,39	6.273.034.171	+ 25,5	1.585.486	+ 15,03
2011	6.365.425.925	+ 10,20	6.939.270.873	+ 9,60	1.539.901	- 2,88
2012	7.441.385.677	+ 14,46	8.917.592.476	+ 22,18	1.823.207	+ 15,6

Fonte: Ministério do Desenvolvimento Agrário, vários anos, organização do autor.

A substituição dos subsídios do Estado pelas regras do mercado concorrencial para as cooperativas passou a ser uma tendência. Em contrapartida, a partir de meados da década de 1990, o sistema de financiamento das forças produtivas passou por um processo de amadurecimento e expansão da oferta de recursos aos produtores e cooperativas, acabou beneficiando novamente o setor cooperativista agropecuário diante dos avanços na capitalização os produtores rurais.

O PRONAF, enquanto “apêndice” do Sistema Nacional de Crédito Rural, surgido durante a década de 1960, funcionou como indutor de crescimento econômico. O PRONAF, nos anos 1990, também seguiu a mesma trajetória proporcionando e garantindo liquidez financeira a agricultores e agroindústrias/cooperativas, acelerando o processo de desenvolvimento de novas estruturas de mercado, avançando no processo de financeirização e agroindustrialização.

O PRONAF teve sua trajetória mergulhada nas políticas neoliberais do Estado Mínimo dos anos 1990, sob a contradição Estado x complexo agroindustrial e produtores rurais. No início de seu desenvolvimento, serviu como política compensatória para amenizar a pressão social da agricultura familiar/mercantil que se aproveitou da estratégia de inserir no sistema

financeiro para dar sequência aos seus projetos de desenvolvimento de suas forças produtivas, opção palpável naquele período. Depois, como indutor de crescimento econômico, quando os grandes complexos agroindustriais, a exemplo das cooperativas agropecuárias, passaram a justificar sua demanda econômica.

O fato de as cooperativas terem-se beneficiado, nos anos 2000, com a presença do PRONAF na agricultura está ligado ao fato de o programa ter gerado maior dinâmica financeira de:

- Aumento da demanda por crédito estimulando o consumo
- Integração à economia externa globalizada com a abertura de mercado com participação parcial de uma categoria familiar/mercantil isolada do sistema financeiro em fase anterior a década de 1990.
- Crescimento da exploração das principais commodities, soja e milho, com forte participação das cooperativas na compra e comercialização por parte das cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil.

Essa dinâmica gerou motivos suficientes para haver desenvolvimento quantitativo das linhas do PRONAF que veio de uma crescente, principalmente a partir de 2003, com a política do governo Lula que passou a cada ano apresentar maior volume financeiro liberado com enquadramento, inclusive de produtores médios/grandes com aumento de linhas de crédito destinadas às agroindústrias e cooperativas para financiarem seus sistemas produtivos.

Quadro 02: Alterações no sistema de funcionamento do PRONAF agroindústrias cooperativas

Conteúdo específico	Resolução 3.559 (28.03.2008)	MCR 508 15.07.2009; MCR 510 06.11.2009; 511 (10.12.2009)	MCR 551 - 28.08.2012 Safra 2011/2012
Seção 6 PRONAF Agroindústria, Letra A inciso II.	Cooperativas, associações, constituídas de agricultores familiares enquadrados no PRONAF, observado que a pessoa jurídica deve comprovar ao emitente da DAP que, no mínimo 90% de seus participantes ativos são agricultores familiares e demonstrar no projeto técnico que mais de 70% da matéria prima a beneficiar ou industrializar são de produção própria ou de associados /participantes.	Cooperativas, associações, constituídas de agricultores familiares enquadrados no PRONAF, observado que devem comprovar ao emitente da DAP que, no mínimo 70% de seus participantes ativos são AF e demonstrar no projeto técnico que mais de 55% da matéria prima a beneficiar ou industrializar são de produção própria 511 (10.12.2009).	
Seção 11 - PRONAF Custeio e Comercialização de Agroindústrias familiares, letra C, incisos II - III -IV e V.	Pessoa física (contrato coletivo) ou pessoa jurídica: de acordo com o projeto técnico e o estudo de viabilidade econômico-financeira do empreendimento, observado o limite individual de R\$ 5.000,00 por sócio, não podendo ultrapassar R\$ 2.000.000,00.	Pessoa física (contrato individual) de R\$ 5.000,00. Pessoa física (contrato coletivo): <u>R\$ 50.000,00</u> observado o limite individual de R\$ 5.000,00. Associações R\$ 2.000.000,00. <u>Cooperativas R\$ 5.000.000,00. Cooperativa Central R\$ 10.000.000,00</u> sempre observando o limite individual de R\$ 5.000,00 por sócio. 511 (10.12.2009).	Pessoa física (contrato individual) de R\$ 10.000,00. Pessoa física (contrato coletivo): <u>R\$ 210.000,00</u> . Associações R\$ 4.000.000,00. <u>Cooperativas R\$ 10.000.000,00</u> . <u>Cooperativa Central R\$ 30.000.000,00</u> .
Seção 12 - PRONAF Cotas Partes Letras A, Incisos I e II.	Cooperativas que tenham 90% de seus sócios ativos classificados como agricultores familiares. Que tenham patrimônio líquido mínimo de R\$ 50.000,00 e no máximo R\$ 3.000.000,00. Individual R\$ 5.000,00.	Cooperativas que tenham 70% de seus sócios ativos classificados como agricultores familiares. Que tenham patrimônio líquido mínimo de R\$ 50.000,00 e no máximo R\$ 70.000.000,00. <u>Individual R\$ 5.000,00, por Cooperativa R\$ 5.000.000,00.</u> (MCR 508 15.07.2009).	Individual: até R\$ 20.000,00 Cooperativa - até R\$ 20.000.000,00 Juros 4% a.a.

Fonte: Banco Central do Brasil/ MDA vários anos

Os documentos oficiais do Banco Central do Brasil, que regulamentam a política do PRONAF, apontam para uma tendência de expansão quanto a participação das cooperativas nas linhas de crédito do PRONAF. Uma das novas formas de subsidiar as forças produtivas na agricultura, utilizada pelo Estado, é proporcionar acesso financeiro às cooperativas. Se, entre 1950 a 1970, as cooperativas agropecuárias conviviam com fortes subsídios do Estado, a partir das alterações na oferta de recursos financeiros a partir dos anos 2000, passaram a beneficiar-se do processo de desenvolvimento das forças produtivas nas propriedades rurais da agricultura familiar/mercantil produtora de commodities com relação próxima com as cooperativas agropecuárias.

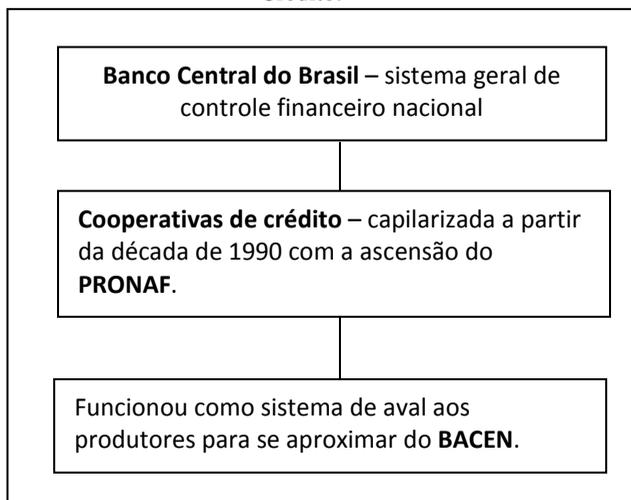
Em decorrência da expansão quantitativa dos recursos financeiros do PRONAF, veio a ocorrer a capilaridade do cooperativismo de crédito com atuação próxima à agricultura familiar/mercantil do Sul do Brasil. A financeirização dessa classe com menor poder econômico/político direcionou-os ao acesso aos meios tecnológicos e ao avanço do poder modernizante juntamente quando se aproximou a agricultura familiar/mercantil aos bancos, possibilitando a expansão quantitativa e qualitativa do PRONAF.

As cooperativas de crédito possuem forte ligação com as agropecuárias quando muitas das grandes cooperativas formam através da sua própria instituição financeira (cooperativa de Crédito), uma espécie de centralização de capital entre elas com forte papel na organização produtiva de seus associados e clientes. O cooperativismo de crédito serve como mediador financeiro da própria demanda interna em termos de investimentos estruturais (indústria – logística – administração).

O cooperativismo de crédito e o PRONAF, durante a década de 1990, alteraram a condição econômica e política da agricultura familiar/mercantil. Antes do PRONAF e a capilaridade financeira das cooperativas de crédito, havia falta de credibilidade econômica e política dos produtores. Depois, criou-se identidade econômica.

A estrutura financeira mediadora da agricultura familiar/mercantil pós-PRONAF funcionou como medida de aproximação da categoria ao sistema financeiro geral controlado pelo Banco Central do Brasil. As cooperativas de crédito como parte do sistema financeiro geral inserido no interior do capitalismo precisaram modernizar seu funcionamento, seja quanto à gestão financeira, seja para oferecer produtos e serviços financeiros para atender as exigências competitivas do sistema financeiro. O atual cooperativismo de crédito está cada vez mais próximo do sistema financeiro geral, fruto da necessidade competitiva.

**Figura 03** – Dinâmica financeira entre PRONAF, BACEN e às Cooperativas de Crédito.



**Fonte:** Ministério do Desenvolvimento Agrário. Organizado pelo autor.

Através do Estado ditou-se o ritmo do desenvolvimento das forças produtivas, através da atuação e intermédio do Bacen, BNDES e Banco do Brasil, vinculando o desenvolvimento da agricultura às cooperativas agropecuárias, durante o período de implantação do “novo padrão agrícola” (1960 – 1970), as cooperativas serviram como estratégia de vinculação entre o desenvolvimento desse novo padrão agrícola e o desenvolvimento industrial no sentido de viabilizar e articular o interesse dos agricultores e a indústria<sup>50</sup>. No período entre 1996 e anos 2000, o aumento da liquidez monetária (quantidade de recursos financeiros disponível no mercado para financiar as forças produtivas) para cooperativas e agricultores foi uma medida compensadora para resolver alguns problemas internos acumulados durante a crise de 1990 decorrentes da divergência entre mercado interno, mercado externo e concorrência.

O caminho escolhido pelo Estado para dinamizar o processo de financiamento das cooperativas por meio da financeirização fez com que através da expansão das transações financeiras com utilização de taxas de

<sup>50</sup> Com crédito subsidiado no setor rural, agroindustrial, “apoio jurídico e financeiro à empresarialização das cooperativas, através de legislação especial, de linhas de crédito próprias e até mesmo na atuação de um banco especializado no crédito cooperativo, o BNCC” como destacaram (KAGEYAMA; BUAINAIN; GRAZIANO DA SILVA e outros, 1996, p.160).

juros acessíveis – inserindo uma camada significativa de agricultores investidores e poupadores no sistema financeiro por intermédio do banco cooperativo – amenizasse os custos das transações financeiras sendo esta uma das soluções encontrada.

Antes do desenvolvimento da capilaridade financeira, as negociações agrícolas eram realizadas através de “agentes isolados”, conforme afirmou Kageyama (1996, p. 123).

As pesquisas sobre o PRONAF, no estudo de caso no município de Flor da Serra do Sul Farias (2010), constataram que o programa, além de alterar a base técnica da agricultura local regional, proporcionar intensificação do processo modernizante e capitalização que resultaram em novos investimentos de maneira corrente, desenvolveu poder político, econômico e mais autonomia financeira para os agricultores. Essa autonomia, porém, não tira e nem diminui a autonomia dos grupos agroindustriais cooperativos e privados que atuam no setor agropecuário. Apenas aumentou as possibilidade de financiamento das forças produtivas no setor agrícola.

Em relação ao PRONAF e às cooperativas, pode-se afirmar que existem alguns problemas para estimular o financiamento gerador de capacidade de desenvolvimento econômico na agricultura. Esse processo começou a ser desenvolvido na medida em que foram implantados os incentivos fiscais e evoluiu até a realidade atual em que há forte participação do setor financeiro na agricultura. O Brasil, segundo afirmou Conceição Tavares (1982.p, 254), desenvolveu seu sistema financeiro de modo diferente em relação aos países desenvolvidos<sup>51</sup>. Enquanto nos países avançados o capitalismo financeiro representou uma etapa avançada no

---

<sup>51</sup> Para Conceição Tavares (1983, p. 109), nas economias avançadas, o desenvolvimento do sistema financeiro carregou consigo algumas funções e características institucionais de:

Criar crédito ampliado com base na amplificação das relações **débito-crédito** entre empresas, famílias e instituições financeiras. Ou seja, alguém vender a prazo para alguém conceder crédito.

Intermediar a transferência de capital de empréstimo através de diversificação e acumulação de ativos financeiros suscetíveis de utilização por parte das empresas e instituições superavitárias. Ou seja, os poupadores financiam os que querem consumir, mas não tem capital.

Finalmente, o sistema financeiro deveria gerir e direcionar os volumes aglutinados de capital-dinheiro no sentido de dar suporte aos movimentos da acumulação real, especialmente quando se trata de avançar capital para projetos de grande porte e largos prazos de maturação. Ou seja, o sistema financeiro deveria gerir no sentido de financiar projetos que resultem em investimento de capital produtivo, nada a ver com o protecionismo global de controle de câmbio para proteger os países ricos.

Para Conceição Tavares (1983), a principal função do sistema financeiro é valorizar o capital circulante na economia. No Brasil, as duas primeiras funções do sistema financeiro citado anteriormente foram cumpridas principalmente pelo sistema financeiro privado. A terceira função diz respeito ao desenvolvimento das infraestruturas de longa fase de maturação desenvolvida pelo Estado.

desenvolvimento de suas forças produtivas internas (integração entre bancos e a base produtiva), no Brasil houve apenas uma “tentativa de readaptação da estrutura oligopólica interna às novas regras do jogo econômico financeiro internacional”.

No Brasil, pode-se afirmar que ao longo do “desenvolvimento cíclico”, houve interrupção da integração entre sistema financeiro e base produtiva. É exemplo disso a realidade econômica vivida durante as décadas de 1980 e 1990<sup>52</sup> quando parte da base produtiva (agricultura especificamente) manteve-se isolada do sistema financeiro estatal, voltando a ter maior proximidade a partir de meados da década de 1990 e, especificamente, da primeira década de 2000, quando algumas políticas de financiamento do setor produtivo agropecuário passaram a ser desenvolvidas e ampliadas a exemplo da política do PRONAF.

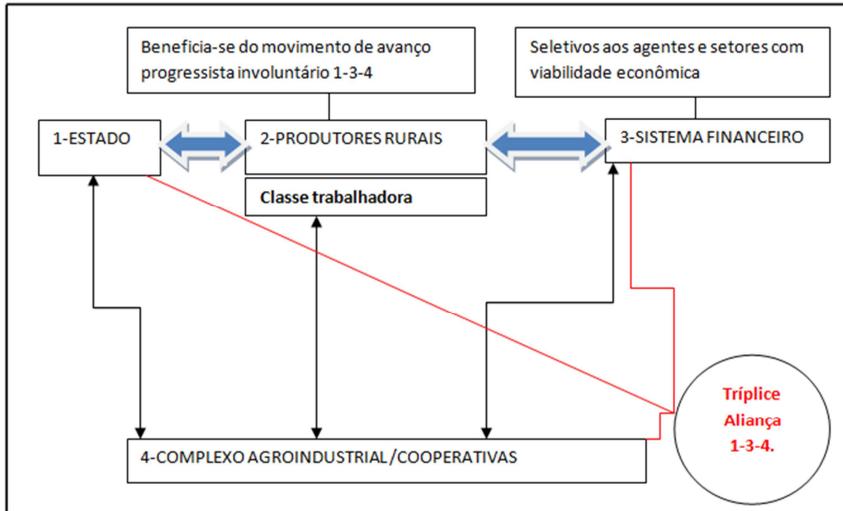
No setor agropecuário, no que tange à participação das cooperativas até a década de 1990, o acesso ao sistema financeiro nacional encontrava-se concentrado em alguns setores da economia e em certa camada de produtores rurais principalmente nos setores de maior centralização de capital. O crédito encontrava-se concentrado principalmente nas agroindústrias, comércio e cooperativas; os produtores rurais, de maneira geral, sofreram com a redução do acesso ao crédito.

Embora tenha ocorrido, na prática, maior aproximação entre a base produtiva (agricultura), não se pode afirmar que esse processo tenha gerado autonomia socioeconômica aos agricultores, afinal, a ação das políticas de crédito na agricultura não gerou grandes saltos na apropriação de taxa de lucro aos agricultores, conforme demonstrado em Farias (2010). Tendo em vista a relação conflituosa entre vários agentes e sendo o sujeito mais isolado, os próprios produtores rurais precisam conviver no “caleidoscópio de contradições” para desenvolver sua infraestrutura produtiva.

---

<sup>52</sup> Ao contrário de outros períodos já especificados nesta pesquisa, como nas décadas de 1950 a 1970 (período de forte desenvolvimento do setor cooperativista) e também os anos 2000, quando houve forte aproximação do setor produtivo seja para agricultores ou **CAI** e sistema financeiro.

**Figura: 04** - Principais fatores da relação econômico/financeira entre Estado – Produtores – CAI e Sistema Financeiro.



**Fonte:** Organizado pelo autor.

O complexo agroindustrial/cooperativas, de maneira geral, acabou beneficiando-se muito com o volume financeiro injetado pelo sistema financeiro. O Estado, através de suas instituições, tem agido como mediador das políticas financeiras não apenas no fator quantitativo em relação ao valor financeiro liberado, mas em termos de planejamento territorial, criando novas linhas de investimentos para desenvolver o setor. É exemplo disso a nova categoria de investimentos presentes no Plano Safra 2013/2014 quando foi incluído linha de investimento para construção de sistemas de armazenagem para agricultores, agroindústrias cooperativas e setor privado.

Durante o desenvolvimento capitalista brasileiro, as estruturas acabaram tornando-se cada vez mais complexas. Novos agentes inseriram-se no cenário de mercado. O desenvolvimento do novo padrão agrícola vinculado ao desenvolvimento industrial mantém-se amparado por políticas públicas de cunho horizontal e não vertical (aquela que abrange desde a estrutura produtiva nas propriedades a infraestrutura geral dos transportes, armazenamento e desenvolvimento do setor agroindustrial, agregador de valor da produção agropecuária).

A política de cunho vertical, na teoria, está contemplada na política do PRONAF. Há um potencial ocioso que precisa de novos mecanismos

para que, gradativamente, sejam implantadas novas estratégias de desenvolvimento. O PRONAF, para a agricultura familiar /mercantil do Sul do Brasil, foi uma tentativa involuntária de recuperação de alguns espaços que o Estado perdeu durante os anos 1980/1990 em decorrência das políticas neoliberais adotadas pelos governos. Se, no passado, a maior barreira era ter acesso aos recursos financeiros para realizar investimentos, no atual momento, a maior dificuldade é transferir mais taxa de lucro às propriedades rurais que são passíveis de avanço político, fator inerente do próprio desenvolvimento do capitalismo brasileiro.

Em relação ao PRONAF, é possível afirmar que há inúmeras possibilidades para investimentos que, por falta de projetos de desenvolvimento, mantêm-se à distância e falta coesão entre os parâmetros gerais da política e sua verdadeira aplicação concreta. Teoricamente há, em sua essência, luta de classes e potencial de desenvolvimento social e econômico, mas carece de projetos específicos e pontuais de desenvolvimento.

### **Conclusão do capítulo I**

Podemos concluir através do conteúdo exposto no presente capítulo que após a Segunda Guerra mundial o cooperativismo agropecuário passou a traçar concorrência com grandes multinacionais estrangeiras que por sua vez passaram a atuar com intensidade no mercado brasileiro. A partir de então se iniciou um novo ciclo de desenvolvimento afinal, o setor cooperativista precisou alterar sua estrutura de atuação no mercado, deixando de serem cooperativas empresariais para se tornarem cooperativas agroindustriais com forte investimento a jusante.

O cooperativismo agropecuário brasileiro sempre esteve acoplado ao desenvolvimento capitalista brasileiro inserido na oscilação do movimento cíclico. O mesmo foi utilizado estrategicamente pelo Estado tanto nas fases “a” quanto nas fases “b”. Em ambas as fases houve certo amadurecimento da relação estratégica entre Estado, Cooperativas e produtores.

Na conjuntura econômica das décadas de 1980 o país viveu o fim do período desenvolvimentista e início de outro (neoliberal) aprofundado na década de 1990 alterando o perfil e as estratégias do cooperativismo. Tanto na década de 1980 quanto na década de 1990 o cooperativismo precisou conviver com o dinamismo de crises desenvolvendo programas estratégicos de reestruturação e aprofundamento das relações financeiras na agricultura, o que acabou alterando o centro dinâmico do cooperativismo no Sul do Brasil.



## II – A DINÂMICA GERAL DE DESENVOLVIMENTO DO COOPERATIVISMO AGROPECUÁRIO NO SUL DO BRASIL

### 2.1 Desenvolvimentos da Estrutura Organizacional do Cooperativismo

O objetivo deste capítulo consiste em analisar a dinâmica econômica mais atual do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, sua organização estrutural na relação cooperativa e associado<sup>53</sup>, sua dinâmica produtiva e financeira enquanto complexo agroindustrial e suas principais estratégias de desenvolvimento e grau de diversificação econômica.

É verdade que a estrutura organizacional do cooperativismo, no que tange à relação entre cooperativa e produtores rurais, sofreu e vem sofrendo um intenso processo de desenvolvimento ao longo de sua história. Os princípios pioneiros Rochdaleanos, marco do cooperativismo mundial, foram sendo moldados de acordo com o desenvolvimento socioeconômico de cada país. Por isso se desenvolveu e se configurou de forma diferenciada. Um dos pontos que, na atualidade, estabelece uma diferenciação substancial do cooperativismo mundial é quanto ao nível de desenvolvimento da legislação cooperativista, que muda de acordo com o nível de desenvolvimento das leis que regulamentam cada Estado-Nação.

No Brasil, a legislação cooperativista que regulamenta essa organização estrutural vem sofrendo mudanças em razão do desenvolvimento econômico do país que passou por diferentes fases de ascensão e crises econômicas, o que implicou a necessidade de ampliação de seu leque de atuação em diversas áreas e diferentes perfis de associados e clientes. Durante os anos 1930, por exemplo, a legislação cooperativista brasileira possuía regras impeditivas para relação econômica com terceiros, permitindo-a apenas com associados<sup>54</sup>.

Foram as cooperativas agrícolas (atualmente denominadas agropecuárias/agroindustriais) que reivindicaram a necessidade de alteração dessa medida impeditiva para estreitar os laços econômicos com produtores não associados. “E sobre tal aspecto, a Resolução nº 1, de 15 de setembro de 1972, do Conselho Nacional de Cooperativismo, que regulou essas operações com terceiros” como operação legal (BULGARELLI, 1973, p. 138).

---

<sup>53</sup> Nesta pesquisa, não será dado ênfase à estrutura organizacional tendo em vista o grande número de trabalhos realizados a respeito, podendo-se encontrar, nos sites oficiais das cooperativas, além de estar disponível no site oficial da OCB.

<sup>54</sup> Conforme decreto 22.239, artigo 28, de 19 de dezembro de 1932 (Planalto.gov).

## 2.2 A Dinâmica produtiva das Cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil

As cooperativas agropecuárias, por estarem integradas ao Complexo Agroindustrial, apresentam forte participação no desenvolvimento do setor agropecuário regional. O seu desenvolvimento deu-se através da coexistência da colonização luso-brasileira originária das regiões litorâneas do Brasil com a colonização de origem europeia chegada durante os séculos XIX e XX, conforme destacou Mamigonian (1962).

Essa combinação – aliada às favoráveis condições naturais do solo fértil, clima temperado e com índices pluviométricos regulares – fez com que os colonizadores desenvolvessem a pequena propriedade mercantil/familiar que, ainda hoje (século XXI), apresenta grande potencial ocioso em seu sistema geral da cadeia produtiva, tendo em vista uma histórica “formação complexa” dual de existir na mesma delimitação territorial regiões altamente desenvolvidas e outras com características de subdesenvolvimento. Essa característica está presente no desenvolvimento da agricultura, tanto na esfera nacional quanto regional e local, apresentando peculiaridades específicas enquanto estruturas produtivas.

O fato de os imigrantes de origem europeia representarem parcela de participação no desenvolvimento regional deve-se ao fato de terem vindo de regiões com nível de desenvolvimento mais avançado, o que contribuiu para adoção de novas práticas de cultivo num ambiente natural favorável, sendo determinante para iniciar o processo de aumento da produtividade agrícola. A vinda desses imigrantes apresentou resultados notórios na região Sul do Brasil, contribuindo para a gênese da estrutura organizacional do cooperativismo agropecuário e de crédito do Sul do Brasil.

Algumas cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil surgiram através dessa combinação entre cultura luso-brasileira e imigrante europeu. Um dos exemplos é a paranaense Cooperativa Agroindustrial CAPAL. O seu histórico de desenvolvimento mostra que a CAPAL foi fundada, em 1966, por 21 produtores de nacionalidade holandesa no atual município de Arapoti no Paraná. Em 1973, dois dos associados luso-brasileiros passaram a fazer parte da diretoria. Desde então, passaram a partilhar os conhecimentos, ou seja, os brasileiros contribuíram com o conhecimento do clima e relevo da região, contato com as lideranças políticas regionais, e os holandeses, com o “know-how” que trouxeram de seu país de origem e da Europa sobre como organizar e desenvolver uma cooperativa<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup> [http://www.capal.coop.br/nossa\\_historia.php](http://www.capal.coop.br/nossa_historia.php)

Outro exemplo que mostra a contribuição dos imigrantes europeus com a agricultura do Sul do Brasil é uma conexão entre a agricultura do Sul do Brasil e os países europeus, tanto na busca de equipamentos e ferramentas quanto nas práticas culturais nas lavouras a fim de resolver problemas. Trata-se da atual Cooperativa Agroindustrial COFERCATU, fundada em 11 de junho de 1963, por iniciativa de 28 produtores de café do município paranaense de Porecatu (Norte paranaense). Durante a década de 1970, os produtores de café daquela região enfrentaram sérios problemas com a ferrugem do café; para resolver o problema, a Cooperativa passou a importar da Alemanha oxicloreto de cobre (fungicida). No ano de 1972, foi importado um total de 200 toneladas do produto<sup>56</sup>.

Por apresentar essa combinação entre cultura luso-brasileira, imigrante europeu através de múltiplas determinações e fator natural favorável, os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná transformaram-se nos atuais integrantes do centro dinâmico econômico do país<sup>57</sup>, sendo o setor agropecuário como um setor de acumulação de valor econômico e desenvolvimento industrial atrelado à agricultura, a exemplo do cooperativismo agropecuário.

Nesse processo de transformação e avanço das forças produtivas da agricultura e do cooperativismo agropecuário, é preciso destacar as “combinações geográficas” envolvendo fatores naturais favoráveis, os resultados positivos da cultura imigrante assim como os resultados das políticas do Estado nacional que influenciaram no direcionamento das atividades e tendências econômicas na relação entre agricultura e indústria, fator inerente ao cooperativismo agropecuário.

Para Mamigonian (2011), o avanço industrial do Sul brasileiro resultou em mudanças no posicionamento da região Sul do Brasil no dinamismo econômico nacional, pois a região Sul deixou de representar a

---

<sup>56</sup> Essa conexão entre países desenvolvidos e agroindústrias não é fato peculiar do cooperativismo. De acordo com Espíndola (1999, p. 144-145), a Sadia, durante as década de 1960 a 1980, importou, de maneira maciça, técnicos e tecnologias europeias e americanas a fim de modernizar seu complexo setor industrial.

<sup>57</sup> A região Sul do Brasil começa a ganhar espaço “no conjunto industrial brasileiro ainda durante a década de 1940, como afirma Mamigonian (2011, p. 76), de 13,7% em 1940, passando para 20,7% em 2010. O Paraná possui grande peso econômico industrial baseado nas agroindústrias cooperativas. De acordo com Crocetti (2011, p. 250-1), as cooperativas do Paraná, em 2010, faturaram R\$ 28 bilhões; isso representou “cerca de 30% da movimentação econômica do cooperativismo agropecuário brasileiro em 2010”.

chamada “periferia do centro dinâmico paulista”, passando a participar de forma ativa do “centro dinâmico brasileiro”.

O Paraná, através de investimentos estruturais, visando à integração das regiões que se encontravam despovoadas, criou seu próprio dinamismo, graças ao desenvolvimento gerado pelo tripé Estado – Empresas – Setor Financeiro. O setor industrial paranaense, além de sua base fortemente atrelada as agroindústrias cooperativas, tem um parque industrial que vem diversificando-se em outros setores como material de transportes, elétricos, comunicações e refino de petróleo, destacando-se a região metropolitana de Curitiba (IPARDES, 2009, p. 32).

Santa Catarina, com importantes investimentos, a partir de 1970, como a implantação da Celesc (sistema de energia), da usina termoeletrica carbonífera do Sul do Estado, do asfaltamento da BR 101, e os efeitos da criação da UFSC e da Eletrosul, proporcionou maior dinamismo ao desenvolvimento industrial catarinense. Em relação ao Rio Grande do Sul, é importante destacar que o Estado iniciou sua consolidação estrutural ainda no século XIX e início do século XX, quando se destaca como importante centro produtor de máquinas agrícolas, “produção de carrocerias de caminhões e ônibus”. Santa Catarina, com seu parque industrial bastante dinâmico destaca-se na produção de motores elétricos, cerâmicas e indústria têxtil (MAMIGONIAN, 2011, p. 74).

O desenvolvimento regional do Sul do Brasil, portanto, foi liderado, em grande medida, pela colonização de origem europeia, principalmente de italianos, alemães, poloneses e holandeses favorecidos pelas condições naturais e geográficas (clima/solo/topografia) desenvolveram a pequena produção mercantil e logo encontraram espaço para se desenvolver, inclusive como classe dominante ocupando espaço político. Todavia é importante destacar que a região apresenta grande potencial ainda em expansão, seja industrial, agroindustrial, seja na base produtiva do setor agropecuário. Essa capacidade ociosa proporciona grande potencial para a implantação de projetos agropecuários inclusive de expansão do setor cooperativo agropecuário.

De acordo com Rangel (2005, p. 498), para converter a “produção potencial em produto efetivo” é necessário oferecer condições econômicas favoráveis. Em se tratando do potencial ocioso (produtivo) da agricultura familiar/mercantil do Sul do Brasil, é preciso considerar que há um grande gargalo a ser superado no que diz respeito à existência da antítese produtiva: na mesma região geográfica, sob iguais condições naturais, existam áreas de alta produtividade e, ao mesmo tempo, áreas extremamente atrasadas com baixo índice produtivo. Essa divergência está

ligada a fatores estruturais da condição econômica oferecida e menos questões técnicas<sup>58</sup>.

Pode-se afirmar que a condição técnica, na agricultura brasileira, encontra-se em estágio avançado, sob o comando da EMBRAPA, iniciado ainda na década de 1970; na atualidade, há, inclusive, exportação de tecnologias agropecuárias. As principais questões a avançar são a divergência entre as políticas de desenvolvimento agrícola com planejamento geral de cunho horizontal e sua aplicabilidade diante da realidade regional que muitas vezes requer políticas de cunho verticais de planejamento de acordo com a realidade específica, assim como o potencial de mercado existente com direcionamento específico a áreas econômicas de menor concorrência e que possam gerar bons resultados sociais e econômicos.

Embora algumas atividades agropecuárias têm apresentado crescimento gradativo na participação produtiva e se encontram em estágio avançado, há um longo caminho a ser percorrido se levar em consideração as vantagens naturais (solo, clima) e potencial a ser expandido em termos de desempenho da produtividade, que é baixo, se comparado com o de outros países ou até mesmo com as regiões de maior dinamismo produtivo nacional.

Tabela 03: Índices de produtividade das principais culturas temporárias, nas Mesorregiões Região Sul do Brasil (Toneladas por hectare)

<b>Unidade</b>	<b>Feijão</b>	<b>Milho</b>	<b>Soja</b>	<b>Trigo</b>
<b>Brasil</b>	<b>1,41</b>	<b>3,57</b>	<b>2,58</b>	<b>1,72</b>
Noroeste <b>PR</b>	0,56	3,58	3,13	2,26
Centro Ocidental <b>PR</b>	1,27	4,49	3,34	1,98
Norte Central <b>PR</b>	1,38	4,39	3,43	2,08
Norte Pioneiro <b>PR</b>	1,23	4,04	3,47	1,88
Centro Oriental <b>PR</b>	2,07	8,36	3,48	3,48
Oeste <b>PR</b>	1,72	4,54	3,43	1,88
Sudoeste <b>PR</b>	1,58	7,80	3,44	2,51

<sup>58</sup> Para a conversão do produto potencial pelo qual se mede; em produto efetivo, falta condição de natureza econômica, ou seja, não técnica. Além das condições técnicas, estão cumpridas também as econômicas – é um postulado da programação científica. O cuidado com a capacidade ociosa é, assim, além de uma exigência teórica, um imperativo de natureza prática. Portanto, a ordem para haver condições de crescimento econômico é: expansão da capacidade técnica e condição econômica favorável (RANGEL, 2005, P. 498).

Centro Sul PR	1,35	7,62	3,34	2,98
Sudeste PR	1,42	6,32	3,22	3,00
<b>Produção média estadual</b>	<b>1,39</b>	<b>5,68</b>	<b>3,36</b>	<b>2,45</b>
Oeste SC	1,61	6,81	3,25	2,83
Norte SC	1,37	8,61	3,45	3,15
Serrana	1,60	6,27	3,06	3,39
Vale do Itajaí SC	1,25	5,34	2,85	1,05
Sul SC	1,08	4,72	-	-
<b>Produção média estadual</b>	<b>1,38</b>	<b>6,35</b>	<b>3,15</b>	<b>2,61</b>
Noroeste RS	1,49	6,07	3,00	2,96
Nordeste RS	1,70	6,50	2,97	3,03
Centro Ocidental RS	1,52	3,41	2,75	3,04
Centro Oriental RS	1,12	4,27	2,89	2,75
Sudoeste RS	0,77	2,08	2,12	2,62
Sudeste RS	0,72	3,05	2,16	2,36
<b>Produção média estadual</b>	<b>1,22</b>	<b>4,23</b>	<b>2,65</b>	<b>2,79</b>
<b>Produção média do Sul do Brasil</b>	<b>1,33</b>	<b>5,42</b>	<b>3,05</b>	<b>2,61</b>

Fonte: IBGE 2006.

Os dados do IBGE (2006) mostram que duas importantes culturas (soja e milho), tanto no âmbito nacional como regional, em se tratando de Sul do Brasil, apresentam índice de produtividade abaixo do que se pode atingir caso se aumente a utilização das novas tecnologias existente no atual mercado. Em se tratando de agricultura mercantil/familiar do Sul do Brasil os índices apontados pelo IBGE para o milho de 53,8 sacas por hectare (Brasil) e 64,2 para a região Sul estão muito abaixo do potencial atingido em algumas propriedades que atingiram certo grau de desenvolvimento tecnológico. Esses índices conforme pesquisa de campo (2014) realizada nas propriedades rurais do Sul do Brasil podem chegar facilmente a 150 sacas de milho por hectare, ou 62 sacas de soja por hectare. A produtividade do Brasil e Sul do Brasil, de acordo com dados do IBGE, atingiu respectivamente, uma média de 42 e 39 sacas de soja por hectare.

A atividade leiteira, uma das importantes atividades agropecuárias praticada na região Sul do Brasil, é exemplo de potencial ocioso a ser desenvolvido. Destacam-se, nesse setor, os estados de Paraná e Santa Catarina. O Paraná destaca-se através das regiões Sudoeste, Oeste e Centro Oriental; esta última é onde estão localizados os municípios de Castro, Carambéi, Palmeira, Arapoti e Ponta Grossa, que apresentam os maiores

índices de produtividade do Estado e até mesmo nacional. De acordo com Deral (2011), juntas, essas três regiões representam 7,2% da produção nacional e 63% da produção estadual.

De acordo com dados do IBGE/PPM e SEAB<sup>59</sup>/DERAL<sup>60</sup> (2011), em seu prognóstico agropecuário da safra 2011/2012, o Paraná, no ano de 2001, produziu 1,9 bilhão de litros; em 2010, o volume salta para 3,6 bilhões de litros, apresentando uma variação positiva de 89%. Quanto ao número de vacas ordenhadas, em 2001, havia um total de 1.150.617 animais ordenhados; em 2010, foram 1.550.396, apresentando uma variação positiva de 35%. Porém, embora o cenário venha progredindo, o índice de produtividade está muito baixo, de acordo com o potencial ocioso existente. Em 2001, a produtividade anual por vaca ordenhada, no Estado do Paraná, foi de 6 litros diários; em 2010, saltou para 8,6 litros<sup>61</sup>; esse número é insignificante, se comparado à média dos Estados Unidos, que produz por vaca 9,7 toneladas de leite (26,57 litros vaca/dia)<sup>62</sup>.

A região Oeste de Santa Catarina apresenta um grande potencial de crescimento da atividade leiteira, ganhando destaque nacional, de acordo com Marcos Antonio Zordan (OCESC de Santa Catarina), baseado em dados do IBGE, há alguns anos a região Oeste catarinense produzia 30% do leite do Estado de Santa Catarina; na atualidade, produz 70%.

Através do gráfico, pode-se perceber o forte aumento produtivo na comparação entre a década de 1990 e a última década. Destaque para os três estados do Sul onde o aumento foi regular.

---

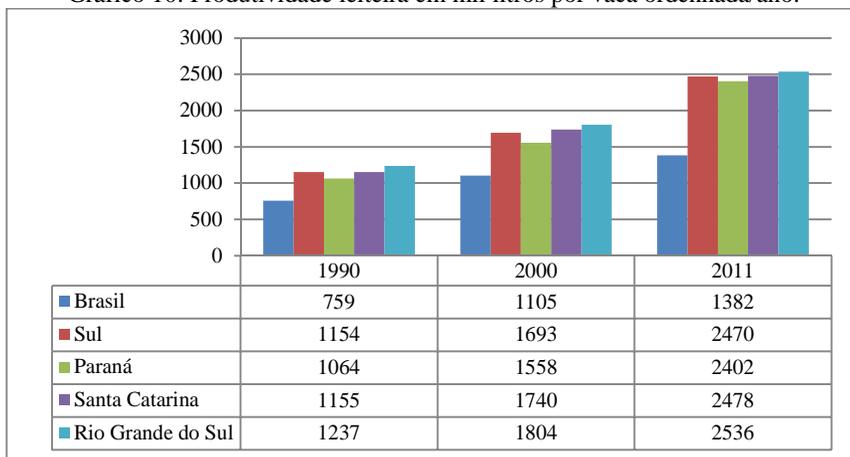
<sup>59</sup> Secretaria da Agricultura e Abastecimento.

<sup>60</sup> Departamento de Economia Rural.

<sup>61</sup> Em pesquisa de campo, realizada no município de Flor da Serra do Sul, no ano de 2010, das 57 propriedades rurais entrevistadas, a média de produtividade declarada atingiu 6,98 litros/vaca/dia. O município onde essas famílias residem, de acordo com dados do IBGE (vários anos), em 1996, a produtividade era de 2,97 vaca/dia; em 2008, esse índice saltou para 6,91.

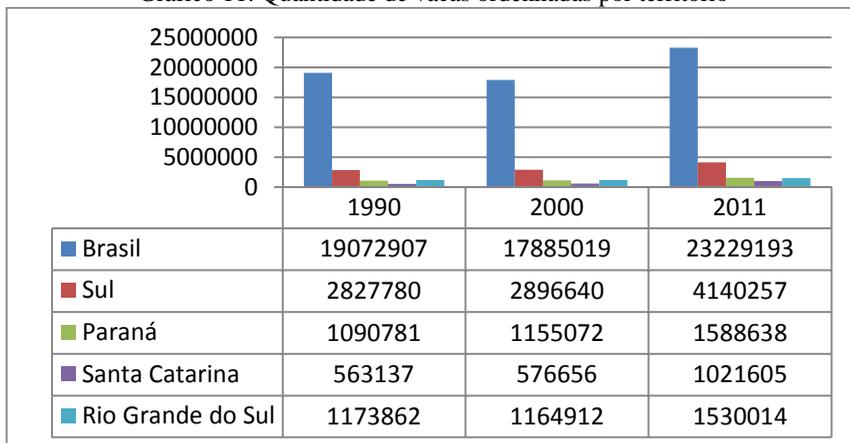
<sup>62</sup> A produção brasileira vem progredindo. De acordo com os dados do IBGE/PPM e SEAB/DERAL, o comparativo em percentual de crescimento, na cadeia produtiva de leite na comparação Brasil/Paraná, no período 2001 a 2010, indica que, para o número de vacas ordenhadas no Brasil, o crescimento foi de 26%, no Paraná de 35%. Para o índice de produtividade em litros por vaca/ano, no Brasil, houve crescimento de 19% e, no Paraná, 41%.

Gráfico 10: Produtividade leiteira em mil litros por vaca ordenhada/ano.



**Fonte:** IBGE, vários anos.

Gráfico 11: Quantidade de vacas ordenhadas por território



**Fonte:** IBGE, vários anos

Em relação à quantidade de vacas ordenhadas, nota-se que o aumento numérico de animais ordenhados foi menor se comparado com o aumento produtivo nos três estados do Sul, conforme relatado no gráfico, anterior sinal de aumento tecnológico no setor rural.

A mesma situação pode ser atribuída às culturas da soja e do milho, em que há muito espaço a ser preenchido em se tratando de aumento da produtividade. De acordo com IBGE/PPM e SEAB/DERAL (2011), na

safras 2011/2012, a média de produtividade da soja, em nível mundial, atingiu 38,85 sacas por hectare (2,33 toneladas); a média de produtividade, no Estado do Paraná, atingiu 41,08 sacas por hectare (2,5 toneladas). Porém, há alguns pontos específicos, na Região Sul, a produtividade é muito superior à média geral.

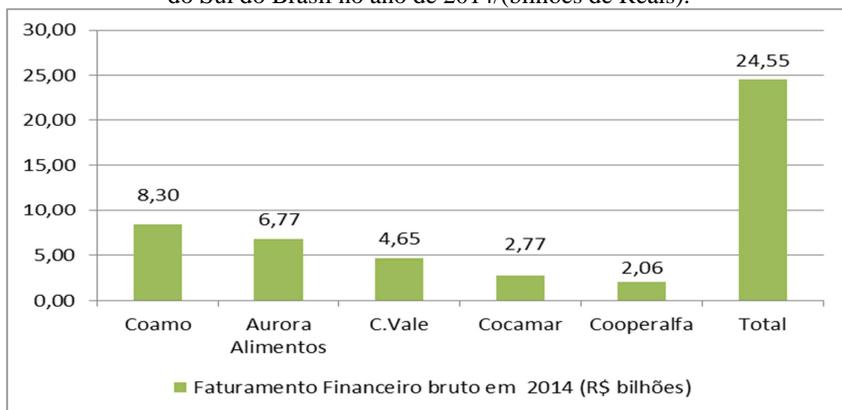
Em visita de campo à Associação Comércio de Cereais Rio Elias LTDA, localizado no município de Bom Sucesso do Sul, região Sudoeste paranaense, constatou-se que um grupo de 7 produtores rurais que formam uma associação com o objetivo de otimizar o mercado de soja, milho e trigo, 90% da soja é exportada tendo a China como principal parceiro. Constatou-se, nessa região, que os produtores possuem, em média, 1000 hectares e alta produtividade para as culturas da soja e milho. Segundo Alécio Andreis, gerente geral da Associação dos Produtores, a produtividade da soja chega a atingir 83 sacas por hectare (4,9 toneladas); para o milho, a produtividade chega a 200 sacas por hectare (12 toneladas). De acordo com dados do IBGE/PPM e SEAB/DERAL (2011), nas safras 2011/2012, a produtividade do milho, no mundo, atingiu 86,71 sacas por hectare (5,2 toneladas), e no Estado do Paraná, que produz 23% do volume nacional do cereal, atingiu, na última safra, 98,13 sacas por hectare (5,88 toneladas).

É devido a esse potencial agrícola que se explica o fato de a região Sul concentrar algumas das maiores empresas cooperativas do Brasil. Destacam-se os estados do Paraná e Santa Catarina onde se pode citar as paranaenses Coamo, Cocamar e C. Vale e as catarinenses Cooperalfa e Aurora. Essas cooperativas, na atualidade, apresentam forte dinamismo na produção e industrialização, fazendo parte do complexo agroindustrial de empresas capitalistas com participação ativa na economia regional e nacional.

### **2.3 Estratégias de Crescimento Econômico das Principais Cooperativas do Sul do Brasil**

As últimas décadas foram favoráveis ao crescimento econômico do setor agropecuário devido a fatores exógenos e endógenos. Houve crescimento da economia agrícola, crescimento e ampliação da dinâmica financeira no setor, crescimento do montante de crédito tanto para agricultores quanto para agroindústrias e cooperativas e fez com que o faturamento das cooperativas que se encontram sólidas na economia aumentasse significativamente.

Gráfico 12: Total de faturamento financeiro de algumas das principais cooperativas do Sul do Brasil no ano de 2014/(bilhões de Reais).



**Fonte:** Relatório da gestão 2014 das respectivas cooperativas.

O gráfico anterior representa as principais cooperativas agropecuárias da região Sul, que se encontram em ascensão econômica e vêm-se mantendo no topo do faturamento e diversificação no mercado.

No quadro das maiores empresas do Sul do Brasil, o Paraná destaca-se com o maior número de instituições cooperativas que aparecem na lista entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil, conforme dados do quadro a seguir.

Quadro 03: Participação das cooperativas incluídas entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil

Instituição	Ano	Faturamento líquido NCr\$ milhares	Colocação	Valores corrigidos IGP-M até 08/2012 (Milhões de R\$)
Coamo PR	1990	1.271.384,70	1	1.052.591,34
Cocamar PR	1990	1.069.111,10	2	885.127,12
Cotrijuí RS	1990	900.207,80	3	745.290,50
Coopervale PR	1990	509.336,10	4	421.684,14
Aurora SC	1990	505.390,50	5	418.417,54
Coopagro PR	1990	436.846,30	6	361.669,16
Coopacol PR	1990	379.589,50	7	314.265,71
CCGL RS	1990	370.944,10	8	307.108,11
Cocari PR	1990	335.445,90	9	277.718,81
Batavo PR	1990	312.505,30	10	258.726,07
Cocafe PR	1990	309.539,60	11	256.270,74
Copagrill PR	1990	298.578,20	12	247.195,70
Coamo PR	2000	833.207	1	2.832.522,27

Copacol PR	2000	262.171	2	891.261,35
Coopervale PR	2000	258.075	3	877.336,83
Coopavel PR	2000	227.593	4	773.711,99
Olvepar PR	2000	174.145	5	592.013,26
Corol PR	2000	167.304	6	568.756,99
Batavo PR	2000	158.315	7	538.198,51
Castrolanda PR	2000	131.513	8	447.083,98
Coamo PR	2008	3.188.441	1	4.345.379,89
C .Vale PR	2008	1.356.462	2	1.848.659,80
Coop Lar PR	2008	1.088.500	3	1.483.466,69
Cocamar PR	2008	980.030	4	1.335.637,90
Coop Integrada PR	2008	835.669	5	1.138.894,92
Cooperalfa SC	2008	764.813	6	1.042.328,53
Copacol PR	2008	654.342	7	891.772,68
Batavo PR	2008	556.966	8	759.063,40
Coopavel PR	2008	541.939	9	738.583,79
Cotrijal RS	2008	533.596	10	727.213,50
Castrolanda PR	2008	477.893	11	651.298,43
Cotrisal RS	2008	443.256	12	604.093,26

**Fonte:** Gazeta Mercantil/Balço anual/vários anos. Organização do autor

Cabe destacar, através do quadro anterior, a significativa diminuição do número de cooperativas agropecuárias entre as maiores empresas do Sul do Brasil, no ano de 2000, conforme publicação da Gazeta Mercantil, de julho de 2000, exemplar número 24, fruto das medidas econômicas adotadas pelo país, durante a década de 1990, quando o setor não recebeu apoio financeiro para continuar crescendo. Em decorrência dos efeitos da atual situação econômica do país, algumas das principais cooperativas da região Sul passaram a diminuir seu crescimento como mostra o quadro 04.

Quadro 04: Participação das cooperativas incluídas entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil em 2014<sup>63</sup>

Instituição	Ano	Lucro líquido US\$ milhões	Colocação/ ranking	Crescimento em 2013/2014 em %
Coamo PR	2014	197,8	5°	-1,4
Aurora	2014	139,8	6°	12,2

<sup>63</sup> Para estabelecer o ranking de colocação das cooperativas entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil, a publicação citada levou em consideração: vendas líquidas, percentual de crescimento, lucro líquido, patrimônio líquido, rentabilidade, capital circulante, liquidez, endividamento, riqueza criada, número de empregados, riqueza gerada por empregado e EBITDA.

Alimentos SC				
C.Vale PR	2014	33,9	13°	5,4
Coopera Lar PR	2014	30,4	19°	7,4
Cocamar PR	2014	36	24°	1,9
Copacol PR	2014	58,1	31°	14,6
Cooperativa Agrária PR	2014	25,6	31°	-9,8
Cooperalfa SC	2014	33,6	43°	3,4
Castrolanda PR	2014	20,2	44°	7,0
Frimesa PR	2014	22,7	49°	-0,8
Coopavel PR	2014	15,9	52°	-1,0
Batavo PR	2014	23,4	53°	3,6
Copagrill PR	2014	12,9	73°	8,1
Coasul PR	2014	11,3	78°	5,0
Cotrijal RS	2014	8,9	82°	-1,4
Copercampos SC	2014	13,8	95°	22,8
Cotrisal RS	2014	11,8	96°	4,2

**Fonte:** AS 1000 MAIORES EMPRESAS DO BRASIL: Melhores e maiores. São Paulo: Abril, v. 01, jul. 2015. Anual.

Na atualidade conforme demonstra quadro anterior há grande predominância das cooperativas agropecuárias do Paraná entre as 100 maiores empresas do Sul do Brasil. A partir da crise de 2008 novas configurações ocorreram conforme será abordado posteriormente nos estudos de caso no capítulo III.

Apesar de o cooperativismo agropecuário, no Sul do Brasil, ter sido fortemente alavancado no período pós-Segunda Guerra Mundial e ter-se desenvolvido primeiramente no Rio Grande do Sul a partir da década de 1950/60, na atualidade, são as cooperativas paranaenses e catarinenses que se encontram no topo em termos de faturamento e dinamismo econômico. O Rio Grande do Sul exerceu papel importante para o desenvolvimento do dinamismo econômico/financeiro devido à vinculação migratória e comercial que resultou posteriormente no surgimento de outros movimentos cooperativistas sob diversas formas, seja por necessidade dos produtores, seja por visualização estratégica de mercado nos outros estados da região Sul.

São exemplos de cooperativas que apresentam vinculação com a migração vinda do Sul, a própria Aurora e a Cooperalfa – as maiores do Estado de Santa Catarina – cujos líderes, tanto no passado quanto

atualmente pertencem a famílias que vieram do Estado do Rio Grande do Sul durante o século XX.

A vinculação do cooperativismo entre os estados do Sul do Brasil não se restringe apenas à influência ideológica na formação da instituição cooperativa. O fato de o Estado do Rio Grande do Sul ter iniciado seu desenvolvimento industrial ainda no século XIX (MAMIGONIAN, 2011), foi importante para haver vinculação comercial entre as cooperativas dos estados do Sul.

Os estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, por fazerem divisa, concretizaram bem essa vinculação comercial. A produção de suínos do cooperativismo do Oeste catarinense, tinha o Estado gaúcho como importante centro consumidor de sua produção. De acordo com histórico da atual Cooperativa A1<sup>64</sup> (<http://www.coopera1.com.br/>) – com sede no município de Palmito, Estado de Santa Catarina, surgida ainda na década de 1930 – foi através da iniciativa do agrônomo alemão Otto Erich Winckler, que se tentou implantar um modelo já conhecido na Europa, iniciando sua trajetória firmando parcerias com comerciantes do Rio Grande do Sul.

O agrônomo Otto e mais 18 produtores rurais daquela região investiram, na época, 540 reis como capital inicial, o equivalente a R\$ 900,00, conforme IGP-DI FGV (Índice Geral de Preços). A cooperativa alugou uma casa para iniciar seus negócios e, através do comerciante Willy Stolz, do Rio Grande do Sul, morador do município de Santa Bárbara, conseguiram mercadorias em consignação para serem comercializadas com produtores e moradores da área de abrangência da Cooper A1. Como forma de retorno, era vendida ao senhor Willy fumo, banha e mel. Somente mel, a cooperativa chegou a vender ao Rio Grande do Sul (era enviado a Porto Alegre) 45.000 kg por ano.

Mesmo considerando que, de certa forma, o cooperativismo do Sul do Brasil apresente vinculação com as correntes migratórias, além de características semelhantes, no desenrolar histórico, produziu resultados diferentes. Houve utilização de diferentes estratégias para o seu desenvolvimento, tendo em vista o tempo histórico de surgimento/desenvolvimento, situação da economia nacional, políticas públicas de cada Estado assim como o perfil de suas lideranças, que deram sequência ao desenvolvimento cooperativista.

Para os casos dos três estados do Sul do Brasil, de acordo com as cooperativas consultadas e analisadas, há diferenças importantes em sua

---

<sup>64</sup> A Cooper A1, fundada oficialmente em 01/10/1933, é considerada a cooperativa mais antiga de Santa Catarina com ação ininterrupta.

estrutura de atuação econômica. Normalmente há grande diversificação e heterogeneidade em suas atividades econômicas, com direcionamento em setores, muitas vezes, não diretamente ligados ao setor agropecuário, a exemplo do mercado de atacado para aproveitar o potencial consumidor urbano.

No caso do cooperativismo sul brasileiro, vive-se um processo de abertura ao capitalismo financeiro. Não uma abertura como nos países desenvolvidos que apresentam em seu sistema cooperativista, mas uma abertura de sua base gestora aos princípios de investidores externos.

O que faz com que a estrutura de ação econômica das cooperativas dos países desenvolvidos e subdesenvolvidos seja diferente é o grau de desenvolvimento das leis federativas de cada país<sup>65</sup>.

As principais fontes de capitalização do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil consistem em:

- Seus resultados financeiros (baseado na sua relação com o mercado interno e externo).
- A utilização do sistema de financiamento público para fins de capitalização, tanto para capital de giro como para financiar novas infra-estruturas industriais, a exemplo do BNDES, Banco do Brasil, BRDE.
- Parcerias com outras empresas para fins de dividir os custos de investimentos, ampliando sua base estratégica.

Paralelo a essas fontes de capitalização, em alguns casos, o cooperativismo agropecuário apresentou algumas medidas para criar novas formas de capitalização mediante novas tendências do mercado concorrencial enfrentado pelo Brasil, no período pós-abertura comercial e financeira principalmente a partir da década de 1980/90. Um dos exemplos é o caso da Batavo, que criou a Batavia S.A, em 1998, em associação com a Parmalat. Com essa “Joint Venture”, de acordo com Bialoskorski Neto (1998) com esses investimentos, foi possível intermediar algumas estratégias de captação de recursos no mercado financeiro<sup>66</sup>.

---

<sup>65</sup> Um exemplo, que pode ser pensado, para fins de esclarecimento, é a diferença básica entre o desenvolvimento da divisão administrativa entre Brasil e os Estados Unidos. Enquanto no Brasil há 26 Estados e um Distrito Federal que formam a República Federativa do Brasil, os 26 estados não possuem autonomia de desenvolver suas bases legislativas, precisam seguir a lei maior, Constituição Brasileira; por exemplo, os recursos arrecadados primeiro são enviados para a União e só depois são repassados para os Estados. Já nos Estados Unidos os Estados, podem legislar sobre as diversas questões jurídicas, não havendo centralização do poder político no governo federal (ALMEIDA E RIGOLIN, 2012, p. 76).

<sup>66</sup> De acordo com seu histórico (<http://www.batavo.com.br/>), a marca Batavo surgiu em 1928, em Carambeí, no Estado do Paraná, três anos após a fundação da cooperativa formada por um grupo de sete produtores holandeses que passou a se chamar “Sociedade cooperativa holandesa de

Na atualidade, novas estratégias estão sendo desenvolvidas entre três cooperativas que apresentam histórico de cooperação econômica e social do qual a Batavo faz parte. Há em desenvolvimento a estratégia de intercooperação envolvendo as cooperativas Castrolanda, Capal e Batavo. Essa estratégia, de acordo com executivos da Batavo e Castrolanda<sup>67</sup> entrevistados no dia 08/08/2014, não representa, pelo menos nesse momento, sinais de fusão entre as cooperativas. Até 1997, seu histórico relata que as três cooperativas haviam formado uma central de indústria de laticínios (Batavia) vendida à Parmalat e, posteriormente, a Perdigão entre 1996 a 2006. Essa nova estratégia denominada de “intercooperação” existente entre as cooperativas singulares, sócias em ramos específicos, forma uma estrutura industrial única para os casos da indústria de lácteos, frigorífico de suínos e moinho de trigo.

O caso da instalação do moinho de trigo, localizado no município de Ponta Grossa, no Paraná, envolvendo as cooperativas Batavo, Castrolanda e Capal representa um dos exemplos. De acordo com Batista, em matéria no jornal O Valor Econômico do dia 06/06/2014, o investimento atingiu R\$ 60 milhões, tendo a planta capacidade para processar 400 toneladas do cereal por dia. O objetivo desse projeto é estratégico para “atender a demanda das indústrias de massas, panificação e biscoitos. O percentual de participação de cada cooperativa encontra-se em 50% de participação da Batavo, 27% da Castrolanda e 23% da Capal”.

As mesmas cooperativas firmaram parcerias para construção de um frigorífico de suínos. Segundo Lopes em matéria publicada no jornal O Valor Econômico, o investimento total ficou próximo a R\$ 100 milhões. O projeto implantado no município de Castro, no Paraná, possui capacidade para abater 5 mil animais por dia, com previsão de R\$ 1 bilhão de aumento

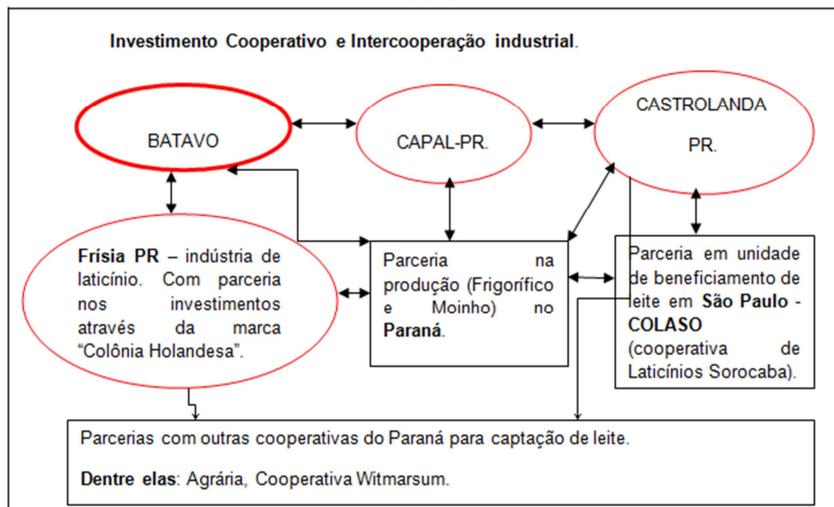
---

laticínios”. Nos anos 1950, a Batavo, juntamente com a Cooperativa Agropecuária de Arapoti e Cooperativa Central de Laticínios do Paraná (CCLP), iniciou um processo de industrialização de derivados de leite (queijos e manteigas) e derivados de carne com a marca Batavo. Em 1998, houve mudanças em sua estrutura; a CCLP, que funcionava como cooperativa central, transformou-se em Batavia S.A, tendo a Parmalat como acionista majoritária. Em 2001, essas ações da empresa italiana foram adquiridas pela Perdigão S.A, que, em 2007, comprou todas as ações do grupo. Na atualidade, a Batavo investiu em uma nova indústria de lácteos na região dos campos gerais do Estado do Paraná. A nova indústria Frísia (filial da Batavo Cooperativa Agroindustrial) foi criada para que a cooperativa pudesse voltar a operar no mercado de varejo no qual não atuava desde 2007, quando a marca Batavo foi incorporada à Perdigão S.A, atual BRF FOODS.

<sup>67</sup> Durante a feira tecnológica do leite “Agroleite” 2014, entre 04 e 08/08/2014, realizado na cidade de Castro, Paraná, um dos grandes polos da atividade leiteira do país, foram entrevistados vários executivos das cooperativas Capal, Castrolanda e Batavo sobre as estratégias conjuntas das cooperativas em realizar investimentos para ganhar em competitividade.

no faturamento para ser rateado conforme a participação de cada cooperativa no projeto.

**Figura 05:** Estrutura da relação econômica/comercial entre Batavo – Capal - Castrolanda.



**Fonte:** Sites oficiais da BRF e Batavo/Entrevista de campo Castrolanda/organização do autor.

As estratégias da cooperativa Batavo e suas parceiras ao longo das décadas foram sendo ampliadas e alteradas como mostra o quadro a seguir.

**Quadro 05:** Linha do tempo dos investimentos e parcerias da Cooperativa Batavo no Paraná

<b>Período</b>	<b>Fatos históricos</b>
Início do séc XX	Imigrantes holandeses fundam a Cooperativa agropecuária Batavo LTDA.
1954 a 1961	União entre CCLP – Cooperativa Agropecuária de Arapoti e Batavo para impulsionar seus negócios passam a operar como central para industrializar derivados de carne e leite.
1970	O grupo Batavo expande sua atuação nos setores de carnes de suínos e aves.
1980	A batavo torna-se uma das maiores cooperativas do Paraná mediante acúmulo de investimentos e parcerias.

1996	A cooperativa central (CCLP), da qual a Batavo faz parte, associa-se à AGROMILK <sup>68</sup> – sociedade que envolve várias cooperativas que trabalham com atividade leiteira com sede em Concórdia SC.
1998	Criação da Batavia S.A que passou a ser detentora da marca Batavo firmando parceria com a Parmalat.
2000	As ações da Batavia S.A foram adquiridas pela Perdigão que passou a assumir a gestão do setor de carnes.
2004	A Batavia, sob a gestão da Perdigão, investe em produtos especiais com 90% menos concentração de lactose.
2005	A Batavo entra no mercado da linha Bio Fibras (iogurtes funcionais), alimentos à base de soja, sem lactose (sucos prontos para serem consumidos).
2006	A Perdigão adquire o controle acionário da Batavia com o objetivo de reforçar a expansão da marca Batavo, lançando a linha de produtos “Naturis soja”, a base vegetal lançando a linha de produtos de sobremesas a base de soja.
2007	A Batavo lança a marca “Frutier” sobremesas à base de frutas. A Perdigão passa a ter o controle total da Batavia S.A.
2009	Fusão entre Sadia e Perdigão torna a BRF a gestora da marca Batavo.
2011	Implantação de moinho de trigo envolvendo parceria entre Batavo, Castrolanda e Capal. Implantação de uma nova indústria de laticínios (Frísia) com parceria entre Batavo, Castrolanda e Capal.
2013	Implantação de frigorífico de suínos com parceria entre Batavo, Castrolanda e Capal.

**Fonte:** <http://www.batavo.com.br> e <http://www.frisia.coop.br/> acessado em 07/07/14

O histórico de desenvolvimento do exemplo citado demonstra que a Batavo, ao longo de sua história, passou a adotar diversas ramificações estratégicas envolvendo a criação de indústria processadora no caso da Batavia S.A nos anos 1980 e, mais recentemente, a Frísia em 2011. Houve uma reorganização da base produtiva envolvendo a relação com os produtores e organização da produção, papel este desempenhado pelas cooperativas e suas parceiras e a ampliação das relações de mercado desempenhada pela nova indústria (Frísia) com parceria de outras cooperativas.

A análise do balanço financeiro do exercício 2013, publicado pela Batavo, demonstra que a participação da indústria Frísia no total de seu faturamento foi o equivalente a R\$ 317.546.000,00 (23,43%) do total

<sup>68</sup> 1.COPERCAMPOS (Campos Novos), 2.COOPERALFA (Chapecó), 3.COPÉRDIA (Concórdia), 4.COOPERAURIVERDE (Cunha Porã), 5.CAMISC (Mariópolis - PR), 6.COOPER A1 (Palmitos), 7.COOPERTAIPU (Pinhalzinho) e 8.CASLO (São Lourenço do Oeste) (<http://www.ocesc.org.br/>)

faturado. O setor que envolve frigorífico de suínos, em fase de expansão, e mantém parceria com outras cooperativas já citadas, representou um total de R\$ 33.664.000,00 (2,48%) do total faturado em 2013.

Enquanto estratégias de investimentos, a Batavo não só recebe investimentos de suas parceiras envolvendo outras cooperativas como também investe em projetos de cooperativas e em outras participações societárias. Em 2013, atingiu um total de R\$ 37.046.000,00. Destaque para investimentos na Castrolanda Cooperativa Agroindustrial, que atingiu R\$ 32.029.000,00.

Quadro 06: Alguns índices econômicos e financeiros da Batavo 2008 – 2014

Índice	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Liquidez Corrente <sup>69</sup>	1,43	1,56	1,82	2,06	1,54	1,87	1,51
Participação de capital próprio.	0,41	0,41	0,38	0,35	0,31	0,41	0,35
Participação de capital de terceiros	0,59	0,59	0,62	0,65	0,69	0,59	0,65

Fonte: Balanço financeiro Batavo, exercício 2013/2014

O quadro anterior mostra um ponto importante que indica significativa participação do capital de terceiros no seu índice econômico e financeiro.

O que justifica a estratégia de intercooperação industrial envolvendo as cooperativas paranaenses citadas é o fato de alguns setores, por exemplo, os de lácteo e carnes apresentarem alto grau de competitividade no mercado globalizado com centralização de capital devido às grandes fusões de grupos nesses setores em que atuam as grandes cooperativas.

O setor de Lácteo, por estar em expansão vem atraindo interesse dos grandes grupos multinacionais e cooperativas que trabalham com esse setor. De acordo com publicações, como site <http://www.milkpoint.com.br> acessado entre os dias 06/04/2014 e 08/04/2014, foi criada a “primeira Associação de Laticínios” envolvendo os principais grupos brasileiros que atuam no setor. A associação chama-se “Viva Láctea” e conta com 26 empresas líderes na produção de lácteos e recebe apoio de outras

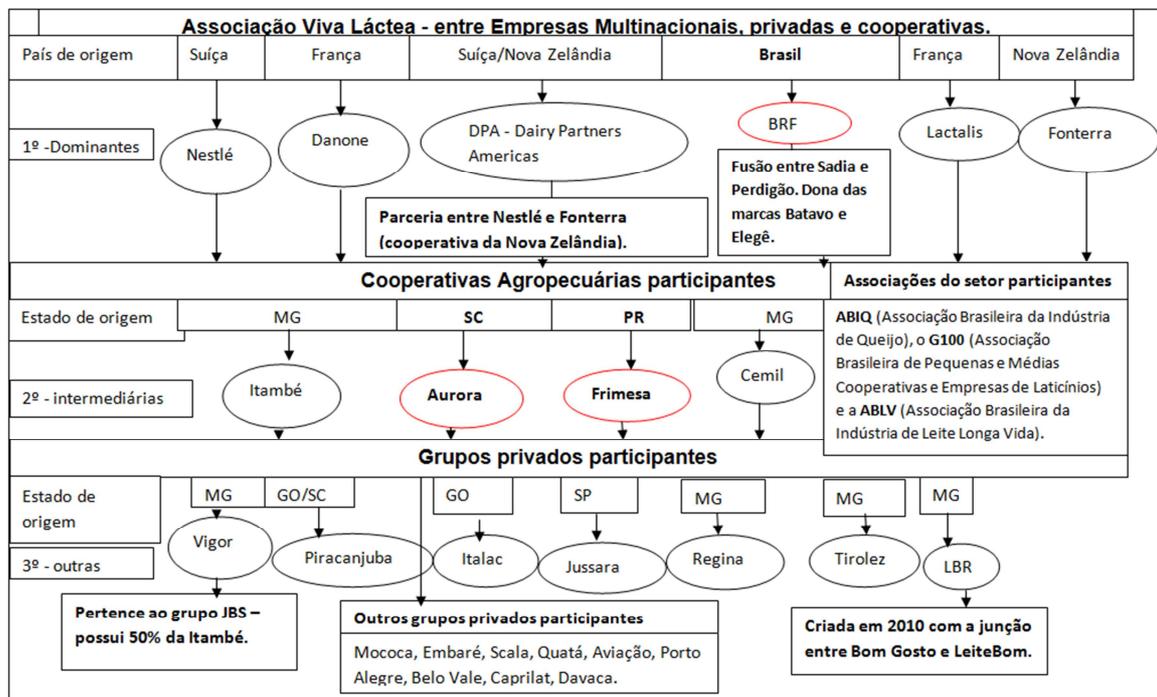
<sup>69</sup> Liquidez Corrente = Ativo Circulante / Passivo Circulante. vai indicar a quantidade de recurso que a empresa tem a cada real em dívida.

associações já consolidadas como a ABIQ (Associação Brasileira da Indústria de Queijo), G100 (Associação Brasileira de Pequenas e Médias Cooperativas e Empresas de Laticínios) e ABLV (Associação Brasileira da Indústria de Leite Longa Vida).

Estima-se que essa associação seja responsável por 70% da produção de lácteos e derivados no país e movimentada aproximadamente R\$ 100 bilhões ao ano.

Com a formação dessa associação entre cooperativas e os grupos líderes, além de concentrar poder econômico por meio da associação, a “Viva Láctea” possui alguns objetivos estratégicos de mercado lançados para os próximos anos:

- Estimular a competitividade dos produtos brasileiros no exterior.
- Estimular o consumo interno de derivados de lácteos.
- Estimular os investimentos na cadeia produtiva do leite.
- Através da associação, beneficiar-se com a redução da “distorções tributárias” entre as regiões de atuação.
- Abrir novos mercados consumidores no exterior, além do atual mercado externo concentrado na América latina e Oriente Médio (60% do total exportado), ampliando para outros centros consumidores, a exemplo da China.

**Figura 06:** Associação entre Multinacionais – Cooperativas e Grupos Privados

Fonte: <http://www.milkpoint.com.br/>. Organizado pelo autor

A figura anterior, que trata do emaranhado de atuação dos principais grupos ligados à indústria láctea, demonstra que, na atualidade, há forte disputa por domínio de mercado envolvendo as gigantes empresas que dominam o setor, que estão na dianteira do processo, dentre elas a Nestlé, Lactalis e Fonterra.

Esta última é uma das maiores cooperativas mundiais com atuação no setor leiteiro. A Fonterra foi fundada em 2001 e atua no setor produtivo em países como Nova Zelândia (país de origem), Brasil e Chile. No Chile, a cooperativa controla a segunda maior empresa do setor, a Soprole, que atua na atualidade como filial da Fonterra no país Sul Americano.

Na prática, há ação conjunta no mercado regional entre as gigantes Nestlé, DPA, criada em 2003, e a cooperativa Fonterra. Conforme cita Sergio Leo, em matéria no Jornal O Valor Econômico, publicado no dia 30/06/2014, houve um acordo envolvendo a atuação delas no mercado regional. “Na prática, a Fonterra ficou com as operações de compra na Venezuela, e manteve sua parceria com as outras parceiras apenas no mercado brasileiro”. A Nestlé ficou com as operações de compra dos produtores para fabricação de leite em pó e a Fonterra ficou com 51% de posse das ações da DPA, que está apostando nos produtos refrigerados e líquidos para explorar o grande mercado consumidor brasileiro.

A fonte noticiária mostra também que, na prática, não houve rompimento estratégico envolvendo as três empresas do setor, apenas houve reorganização de setores e de mercado levando em consideração as prioridades de cada empresa. A Nestlé possui histórico no domínio de leite em pó em outras marcas de derivados. A junção entre a Fonterra e DPA significa a concentração dessas empresas, no mercado brasileiro, na produção de produtos de maior valor agregado, a exemplo dos iogurtes e produtos, elaborados com foco no consumidor final.

Na segunda linha de empresas que competem no mercado de lácteos, encontram-se na dianteira do controle do mercado algumas das cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil como a catarinense Aurora Alimentos e a paranaense Frimesa. Há também a participação de outras que não aderiram a associação, mas apresentam suas parcerias e intercooperação, a exemplo da Castrolanda, Capal e Batavo.

A figura mostra que há forte tendência de integração de capitais entre os grandes grupos a fim de se manterem líderes e ganhar em espaço no mercado brasileiro que apresenta grande potencial ocioso. Essa integração encontra-se em nível avançado, que vai além da integração à jusante (indústria processadora).

As principais cooperativas que atuam no setor e possuem suas marcas conhecidas no mercado interno, além de traçarem alianças com o setor financeiro dos bancos para financiar seus projetos, estão buscando firmar diferentes estratégias de competição que as aproximam do grande complexo agroindustrial multinacional que se encontra na dianteira do processo competitivo. É exemplo disso a Aurora, que funciona como uma central de industrialização de suas 13 cooperativas filiadas concentrando, dessa maneira, a competitividade industrial.

Outro fator importante a ser observado mediante a figura básica do complexo de atuação das empresas que atuam no setor de lácteos da associação “Viva Láctea” é a concentração dos esforços para traçar estratégias entre os grupos empresariais, seja o setor privado, seja cooperativas.

Típico da evolução da multicooperativa surgida principalmente a partir da década de 1970, as cooperativas apresentam similaridade em relação às grandes empresas que controlam o mercado agropecuário, conforme afirmou Delgado (1985), pois normalmente apresentam diversificação multissetorial e espacial de suas operações econômicas; uma estrutura organizacional complexa, tanto em sua organizacional interna com divisão organizacional administrativa em vários setores quanto a sua relação com os associados e suas estratégias de ação no mercado com o setor privado, conforme mostra a figura anterior.

Na atual fase do desenvolvimento do mercado na qual fazem parte as cooperativas, mediante “barreiras impostas pelo capitalismo” devido à alteração da “composição orgânica do capital” (maior índice de imobilizações e menor taxa de lucro) como forma de superar essa barreira, tanto cooperativas quanto setor privado tendem a formar conglomerados a fim de concentrar e centralizar suas estratégias. Investir em avanços nas forças produtivas e gerar aumento da base tecnológica para vencer a concorrência via desenvolvimento tecnológico para aumentar a taxa de lucro tanto em escala quanto em escopo é uma prática comum.

Por isso, dão-se junções e parcerias entre os segmentos empresariais, pois quando o mercado passou por um processo de intensa mundialização, principalmente a partir dos anos 1980, no caso do Brasil, os fatores de desempenho e eficiência industrial passaram a não representar os únicos fatores da competitividade. A disputa não se restringe apenas aos ganhos de preços dos produtos via baixo custo, mas ao potencial de inovações tecnológicas, parcerias com outros setores seja na base produtiva, seja industrial e financeira.

Para o cooperativismo sobreviver, é preciso usar as mesmas estratégias utilizadas pelas grandes empresas, como afirmou Kautsky

(1985). O avanço nas forças produtivas, fruto do desenvolvimento tecnológico, é fator positivo para o desenvolvimento da agricultura. O que se vê, na prática, em relação ao cooperativismo é que as estratégias de crescimento e ganhos de mercado por parte das cooperativas concentram-se em nível avançado do desenvolvimento do Complexo Agroindustrial, por isso a necessidade de utilizar das mesmas estratégias das formas mais avançadas existentes no capitalismo, tendência lógica do processo histórico de evolução das forças produtivas. Algumas barreiras foram parcialmente superadas; pode-se citar a articulação entre os bancos, Estado, produtores e complexo agroindustrial que, na atual fase, desenvolveu certo dinamismo financeiro e econômico e acabou alterando as condições socioeconômicas da agricultura.

Pode-se dizer que as estratégias de crescimento das cooperativas no mercado concorrencial encontram-se, além da indústria à jusante e da base produtiva, aquela com relação próxima entre produtor rural, que absorve tecnologias e práticas culturais a fim de aumentar a produtividade, e a cooperativa como organizadora e fornecedora das bases tecnológicas.

Algumas das cooperativas agropecuárias do Paraná com forte integração na produção de grão e agroindústrias processadoras necessitam, como fator estratégico, de investimentos e parcerias no que tange ao desenvolvimento do setor de logística. Nesse sentido, pode-se citar o fato de que está em tramite, desde 2013, junto ao governo federal e cooperativas paranaenses, a construção e modernização de um sistema ferroviário que liga a região de Maracaju, Estado do Mato Grosso do Sul, ao Porto de Paranaguá, no Estado do Paraná. De acordo com site de notícias <http://www.campograndenews.com.br/>, e revista Globo Rural (Fevereiro de 2014), o investimento está orçado em valor aproximado de R\$ 7,3 bilhões e quando concluído, ligará a logística ferroviária das cidades de Maracaju, Dourados, no Mato Grosso do Sul (região Centro Oeste), passando por Cascavel, Guarapuava, Lapa e chegando a Paranaguá (região Oeste paranaense e Sul do Brasil), ligando as duas regiões, passando pelo Oeste Paranaense e totalizando 1000 quilômetros de ferrovia<sup>70</sup>.

De acordo com a Revista Coopavel do mês de Maio de 2014, Edições 383, a Central Cotriguaçu<sup>71</sup> possui projeto “acoplado ao projeto ferroviário” do Governo Federal, que envolve R\$ 200 milhões, para construir um terminal ferroviário que fará com que a produção entregue

---

<sup>70</sup> De acordo com a fonte <http://www.campograndenews.com.br/colunistas/em-pauta/terminal-ferroviario-de-cascavel-exemplo-para-maracaju-e-dourados>, acessada em 08/07/2014, a previsão para o início das operações desse empreendimento é 2019.

<sup>71</sup> Central Cooperativa que possui como sócias as paranaenses C.Vale, Coopavel, Copacol e Lar.

pelas cooperativas filiadas e outras empresas clientes, destinadas ao mercado externo e interno transportado via porto de Paranaguá, sejam entregues na Central, localizada na logística em Cascavel, e não mais em Paranaguá. O projeto do terminal ferroviário contempla, no início, duas câmaras frias de 10 mil toneladas cada uma, utilizada para transportar contêineres de carnes, além da construção de três armazéns, com capacidade para armazenar 120 mil toneladas de grãos, que faz parte do mesmo projeto<sup>72</sup>.

O atual cooperativismo agropecuário apresenta um perfil estratégico para encontrar formas de “como realizar a gestão superior” de maior circulação e valorização de seu capital. Seja através da instância financeira, seja através de parcerias com outras cooperativas e grupos privados, visando atingir novas formas de captar o excedente financeiro.

Desde a sua gênese, o cooperativismo brasileiro vem de uma lógica de crescimento econômico acompanhando o desenvolvimento do capitalismo brasileiro e adaptando-se às tendências da concorrência.

O desenvolvimento do cooperativismo agropecuário a partir da Segunda Guerra Mundial desenvolveu-se permeando relações conflituosas envolvendo: cooperativas com sistema legislativo em desenvolvimento – produtores rurais – sistema financeiro mundializado.

O processo de financeirização do setor cooperativista é uma tendência da estrutura atual do mercado em que as cooperativas encontram-se inseridas. Há alguns casos em que está ocorrendo de forma gradativa a concentração e centralização do capital cooperativo, mas paralelo a isso vem ocorrendo as parcerias envolvendo central industrial e logística como é o caso das cooperativas paranaenses e catarinenses citadas. Processo que, muitas vezes, se assemelha às fusões das maiores empresas, com o diferencial de que com as parcerias, cada cooperativa dá sequência aos seus projetos individuais, mas, faz parcerias com integração de capital nos setores de alto grau de competição.

O processo de participação do setor cooperativo brasileiro no mercado mundial ocorre com base na produção real, em expansão e apresenta capacidade ociosa. Por questões legislativas, não é possível a participação das cooperativas no mercado de capitais como fazem as grandes cooperativas agropecuárias do mundo, a exemplo do Canadá e Irlanda, conforme afirmou Bialoskorski Neto (1998).

Em entrevista, em março de 2013, Clemente Renosto (Presidente do Sicredi, Parque das Araucárias) – que percorreu, nos últimos anos,

---

<sup>72</sup> Além dos investimentos já realizados, a Cotriguaçu tem planos para compra de 800 a 1200 vagões para transportar produtos.

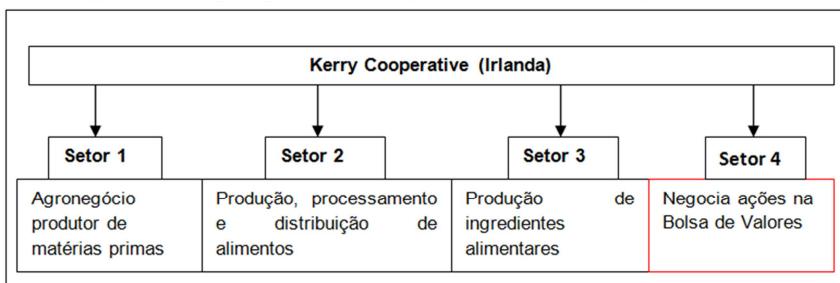
países da Europa e a América do Norte para conhecer o cooperativismo desses países – afirma que, nesses países, há uma particularidade organizacional do cooperativismo que não há no Brasil. A exemplo dos Estados Unidos, a participação do Estado, em relação as cooperativas, é igual a qualquer outra empresa do setor privado. A diferença é que funciona como agente financeiro, com participação ativa nos mercados de capitais, nas bolsas de valores, o que aumenta seu poder de capitalização.

Há, no interior do cooperativismo brasileiro, uma discussão de transformar o sistema de cotas em ações ordinárias, sob a condição híbrida, como é adotado nos países desenvolvidos, a exemplo da canadense Wheat Pool e a irlandesa Kerry Cooperative.

A Kerry Cooperative, de acordo com informações, em seu site oficial, foi fruto de um processo histórico vivido pela Irlanda, durante a década de 1970, quando aderiu à Comunidade Econômica Européia.

A Kerry Cooperative seguiu as tendências de mercado da CEE, tornou-se um grande grupo econômico e recebeu uma injeção de capital dos fornecedores de leite no município em que está instalada, fez aquisição de empresa pública de processamento de leite e suas leitarias, e passou a participar com 42,5 % do total das ações na empresa NKMP, de capital privado, por um valor de € 1,5 milhões. Além disso, seis das oito cooperativas independentes, no país, foram incorporadas. Posteriormente adquiriu outros 42,5% da NKMP, tornando-se esta empresa privada uma subsidiária da recém-formada Kerry Co-operative Creameries Ltd (Kerry Co -op ), começando suas ações a ser negociadas ainda em janeiro de 1974 (<http://www.kerrygroup.com/page.asp?pid=87>. Acesso em 20/02/2014).

**Figura 07:** Organograma de atuação econômica da Kerry Cooperative.



**Fonte:** Site oficial, (<http://www.kerrygroup.com/page.asp?pid=87>. Organização do autor).

O setor de produção de ingredientes alimentares da Kerry Cooperative produz mais de 15.000 ingredientes e soluções alimentares em 125 fábricas espalhadas em diversas partes do mundo: continente americano, Europa, Oriente Médio, África e regiões da Ásia. Sua expansão e especialização geográfica na produção de matérias primas de ingredientes e soluções para produção de alimentos atingem 140 países (71,43% dos países). Para fazer a gestão desse setor, a Kerry Cooperative possui em ação “500 cientistas de alimentos” que trabalham em 37 “centros de aplicação de excelência”.

O setor que envolve a produção de alimentos da Kerry Cooperative produz uma série de alimentos, entre eles “Meal Solutions”, alimentos prontos e refrigerados com forte tendência de crescimento no mundo. Os alimentos produzidos pela cooperativa irlandesa incluem: “linguiça , bacon em fatias, fatias de carne , produtos de pastelaria, refeições prontas , produtos prontos para o cozinheiro, salgados, queijo, queijo lanches , os spreads de lácteos , os spreads de baixo teor de gordura , produtos UHT , home-cozimento produtos, saladas, sanduíches e sucos de frutas” (<http://www.kerrygroup.com/page.asp?pid=87>).

O setor de agronegócio possui parceria com aproximadamente 4.000 fornecedores de produtos agrícolas na Irlanda sob as normas de qualidade da União Européia.

Embora no Brasil não exista uma aproximação tão intensa entre as cooperativas e o mercado financeiro de capitais por fatores impeditivos que a legislação cooperativista impõe, existe certa aproximação e vinculação entre o cooperativismo de crédito, bancos e o agropecuário. Fator já identificado nessa pesquisa, através de Gonçalves.

O cooperativismo de crédito, por exemplo, tem-se beneficiado com uma ação do Banco Central do Brasil que, em paralelo à relação conflituosa envolvendo Estado – Legislação cooperativista e Mercado, lançou alguns princípios da chamada “Governança”<sup>73</sup> cooperativista que vem sendo

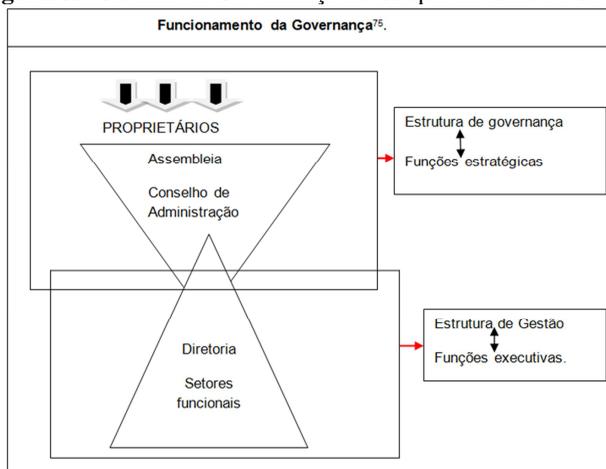
---

<sup>73</sup> O principal objetivo do Banco Central do Brasil com o programa de Governança Cooperativa está em criar normas para disciplinar a relação entre proprietários do capital – gestores do capital e o mercado no qual está inserido. Consiste em estabelecer controle burocrático e financeiro das operações financeiras internas e externas no sistema financeiro. Esse programa tem o objetivo também de formação dos líderes e executivos da gestão cooperativa que cursam graduação e pós-graduação em Gestão Cooperativa liderado pelo Banco Central do Brasil. O programa Governança Cooperativa, apresenta uma dimensão mais ampla do que o simples controle dos procedimentos legais envolvendo processos “contábeis, auditorias ou a remuneração dos gestores” da cooperativa. Aborda também o efetivo exercício de propriedade. Nas corporações, direciona as questões que envolvem as relações entre controladores, acionistas minoritários, gestores, mercado de capitais e financiadores em geral, assim como entre os diversos grupos influenciadores pela ação da empresa (stakeholders), tais como empregados, clientes, fornecedores, órgãos reguladores e sociedade (Fontes Filho, 2009, p. 32).

utilizada com maior intensidade desde 2003. Essa estratégia do Estado brasileiro sinaliza para um caminho que o segmento cooperativa de crédito vem utilizando para intensificar suas estratégias. As cooperativas agropecuárias brasileiras ainda estão pouco integradas a estratégia, a única, que se conhece e foi identificada, que passou a adotar esse sistema, a partir de 2013, foi a paranaense Cocamar.

De acordo com Tombini (2009), “a partir de 2003 houve evolução significativa em relação às normas do cooperativismo de crédito brasileiro”. As razões para que essas alterações que envolvem a gestão do cooperativismo de crédito através do sistema de “governança” estão ligadas à necessidade de o próprio sistema precisar adequar-se às novas exigências do mercado concorrencial financeiro. A governança é uma das exigências do Banco Central do Brasil, conforme Lei Complementar nº 130<sup>74</sup>, de 17 de abril de 2009. Essa lei estabelece como regra a separação entre as “funções estratégicas e executivas. Possibilita ao Conselho Administrativo instituir Diretoria Executiva a ele subordinada, composta por pessoas físicas associadas ou não”.

**Figura 08:** Sistema de Governança no Cooperativismo de Crédito



**Fonte:** Sobrinho; Bastos; Ventura (2009)

<sup>74</sup> Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nºs 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Para mais informações acessar ([www.Planalto.gov](http://www.Planalto.gov)).

As medidas do Banco Central do Brasil, em relação à governança cooperativa (direcionado especialmente às cooperativas de crédito), tende a adequar essas instituições cooperativas diante do mercado financeiro concorrencial globalizado.

Já as cooperativas agropecuárias, em geral apresentam, em cada unidade de federação, órgãos gerais de controle e fiscalização cooperativista com suas determinadas estratégias. No Sul do Brasil, há a OCEPAR, no Paraná; OCERGS, no Rio Grande do Sul, e OCESC, em Santa Catarina. Embora haja, no Brasil, um órgão geral do cooperativismo, OCB (Organização das Cooperativas do Brasil), e para um dos executivos da Cooperativa Tritícola de Ijuí, no Rio Grande do Sul, em entrevista em janeiro de 2014, o setor das cooperativas agropecuárias em especial as do Rio Grande do Sul carece, no atual momento, de medidas estratégicas que contemplem a “Gestão Cooperativa” para melhor direcionar o segmento para atuar competitivamente no mercado. O que se vê são medidas alternativas de estratégias de mercado através da diversificação de atividades econômicas e as parcerias de investimentos, conforme exposto anteriormente.

#### **2.4 Diversificação das Atividades Econômicas das Principais Cooperativas Agropecuárias do Sul do Brasil**

Através da análise dos ramos econômicos das 120 principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil (já mencionadas), é importante mostrar o perfil geral de atuação à montante e à jusante do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil. O resultado dessa análise mostra que o Estado do Rio Grande do Sul possui o maior número de instituições que atuam com reduzido número de atividades econômicas. Destacam-se as atividades primárias de recebimento e comercialização de produtos agrícolas oriundas das lavouras temporárias.

A ramificação à jusante, em relação ao setor primário da agricultura, apresenta diferenças no cooperativismo do Sul do Brasil.

Quadro 07: Principais ramos econômicos em que atuam as principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil<sup>75</sup>

<b>Espaço Regional</b>	<b>Tipo de indústrias</b>
Principais ramos econômicos em que atuam as principais cooperativas de <b>Santa Catarina. Total de 26 ramos industriais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Indústria de madeira</li> <li>*Indústria de derivados de soja</li> <li>*Indústria de derivados de milho</li> <li>*Produção e comercialização de frutas in natura</li> <li>*Indústria de bebidas sucos/vinhos e derivados</li> <li>*Fábrica de rações</li> <li>*Indústria /trigo</li> <li>*Indústria de arroz</li> <li>*Frigoríficos (aves, suínos)</li> <li>*Indústria de derivados de leite</li> <li>*Indústria de erva mate Indústria de Conservas.</li> <li>*Indústria de fertilizantes</li> <li>*Apenas unidade de resfriamento de leite</li> <li>*Criação de suínos/integração</li> <li>*Lojas agropecuárias/comercialização de insumos/equipamentos</li> <li>*Supermercados</li> <li>*Lojas de móveis</li> <li>*Produção de sementes soja</li> <li>*Produção de sementes de milho</li> <li>*Produção de sementes de feijão</li> <li>*Produção de sementes de arroz</li> <li>*Produção de sementes de trigo</li> <li>*Produção de sementes de pastagens</li> <li>*Exportação de produtos</li> <li>*Posto de Combustível</li> <li>*Prestação de serviços em mecânica</li> </ul>
Principais ramos econômicos em que atuam as principais cooperativas do <b>Rio Grande do Sul. Total de 33 ramos industriais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Recebimento e comercialização de produtos da atividade primária</li> <li>*Termoelétrica</li> <li>*Aviação agrícola</li> <li>*Indústria de derivados de soja</li> <li>*Indústria de derivados de milho</li> <li>*Produção e industrialização de frutas</li> <li>*Indústria de bebidas sucos/vinhos e derivados</li> <li>*Fábrica de rações</li> <li>*Indústria /trigo</li> <li>*Engenho de arroz</li> <li>*Indústria de arroz</li> </ul>

<sup>75</sup> Foram analisadas um total de 120 cooperativas (33 de Santa Catarina, 47 do Paraná e 40 do Rio Grande do Sul). As informações coletadas foram obtidas através da análise das informações contidas nos seus sites oficiais (todas), além de balanços financeiros e visitas às principais cooperativas.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Criação de bubalinos</li> <li>*Abatedouro de suínos</li> <li>*Frigorífico (suínos e aves e bovinos)</li> <li>*Indústria de derivados de leite</li> <li>*Indústria de conservas</li> <li>*Apenas unidade de resfriamento de leite</li> <li>*Integração de aves e suínos</li> <li>*Lojas agropecuárias/comercialização de insumos/equipamentos</li> <li>*Supermercados</li> <li>*Loja de moveis e confecções</li> <li>*Loja de material de construção</li> <li>*Produção de sementes soja</li> <li>*Produção de sementes de milho</li> <li>*Produção de sementes de feijão</li> <li>*Produção de sementes de trigo</li> <li>*Produção de sementes de pastagens</li> <li>*Produção de lã</li> <li>*Exportação de produtos</li> <li>*Posto de Combustível</li> <li>*Transportadora</li> <li>*Agricultura de precisão</li> <li>*Farmácia.</li> </ul>
<p>Principais ramos econômicos em que atuam as principais cooperativas do <b>Paraná.</b> <b>Total de 41 ramos industriais</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Laboratório de sementes</li> <li>*Laboratório de solos</li> <li>*Laboratório de biotecnologia</li> <li>*Recebimento e comercialização de produtos da atividade primária</li> <li>*Indústria de madeira</li> <li>*Indústria de fios sintéticos</li> <li>*Indústria de azeite de oliva</li> <li>*Indústria de derivados de soja</li> <li>*Indústria de derivados de milho</li> <li>*Indústria de derivados de café</li> <li>*Produção e comercialização de frutas in natura</li> <li>*Indústria de bebidas sucos/vinhos e derivados</li> <li>*Indústria de maltes/cerveja</li> <li>*Fábrica de rações</li> <li>*Indústria /trigo</li> <li>*Indústria de arroz</li> <li>*Indústria de álcool/açúcar</li> <li>*Frigorífico (aves, suínos e bovinos)</li> <li>*Indústria de derivados de leite</li> <li>*Indústria de erva mate</li> <li>*Indústria de mandioca</li> <li>*Indústria de fertilizantes</li> <li>*Apenas unidade de resfriamento de leite/Criação de</li> </ul>

	suínos/integração *Lojas agropecuárias/comercialização de insumos/equipamentos *Supermercados *Produção de sementes soja *Produção de sementes de milho *Produção de sementes de feijão *Produção de sementes de trigo *Produção de sementes de pastagens *Exportação de produtos *Posto de Combustível *Transportadora *Serviço próprio de financiadora *Corretora de seguros *Possui terminal portuário *Agricultura de precisão *Escola *Hospital *Museu *Farmácia
--	--

**Fonte:** Site oficiais das cooperativas. Organização do autor

Através dos ramos econômicos identificados, constatou-se que, em muitos casos, o cooperativismo agropecuário configura-se como tendência a se transformar em modernas empresas agroindustriais<sup>76</sup> por possuir, dentro de sua estrutura organizacional, várias unidades operacionais, atuar em diversos ramos e está passando por um processo de desenvolvimento, ou seja, de uma simples organização de produtores em sua gênese, passou

<sup>76</sup> Quando nos referimos ao atual cooperativismo agropecuário como “modernas empresas agroindustriais” não estamos generalizando no sentido de definir a conceituação de moderna empresa industrial de acordo com Chandler (1990) onde afirma que: “Numa empresa industrial, cada unidade – uma fábrica, um escritório de vendas ou de compra, um laboratório de pesquisa tem seu próprio escritório administrativo, seus próprios gerentes e assessores, sua própria contabilidade e seus próprios recursos materiais e humanos para executar determinadas funções atinentes à produção e à distribuição de determinado produto numa determinada área geográfica” (Chandler 1990.p, 305). Para a maioria dos casos envolvendo as cooperativas agropecuárias, algumas de suas características nos impede de defini-la como “moderna empresa industrial” pelo fato de apesar de possuir a maior parte das características como capacidade de ganhos sob escala, escopo, capacidade organizacional, atuar em diversos ramos rumando ao capitalismo financeiro, por mais complexa e dinâmica que seja a cooperativa a exemplo da paranaense Coamo e a catarinense Aurora Alimentos ainda há uma hierarquia organizacional e um controle centralizado na matriz central no que diz respeito aos setores de contabilidade, administrativo, setor comercial. Sem contar que sua atuação a Montante é na maioria dos casos no território nacional, apenas há uma aproximação do mercado consumidor que está em expansão no mercado globalizado. Das cooperativas analisadas a única cooperativa constatada que possui atuação fora do país é a paranaense C. Vale que possui filiais no Paraguai.

pelos estágios de estrutura comercial e industrial e atua nos setores terciários.

O grau de diversificação, tendo como base os dados coletados nos sites oficiais e viagens a campos, visitando os estabelecimentos comerciais do cooperativismo do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, nota-se um grau de diferenciação nos perfis e estágios de desenvolvimento das instituições nos três estados. Enquanto no Paraná há maior número de cooperativas que apresentam maior integração à jusante e com maior número de indústrias processadoras – 17 diferentes ramos industriais entre as cooperativas analisadas – com atuação em ramos de laboratórios (sementes, solo e biotecnologias). Possui certo grau de desenvolvimento no setor terciário como transportadora, sistema financeiro próprio, corretora de seguros, agricultura de precisão, além de Escola, Hospital, Museu e Farmácia.

Santa Catarina tem como representantes principais a Cooperalfa e a Aurora Alimentos que, em especial, apresentam bom dinamismo econômico e integração no mercado. Das cooperativas analisadas, a partir de seus sites oficiais, balanços financeiros e, em alguns casos, visitas notou-se a presença de 11 tipos de ramos industriais no cooperativismo catarinense, destacando-se os ramos de frigorífico de aves e suínos, além de indústrias processadoras de soja, milho e trigo.

As cooperativas do Rio Grande do Sul, de acordo com análise de 40 cooperativas, através de seus sites oficiais e visitas de campo em cooperativas das regiões Norte e Noroeste nota-se que sua atuação econômica é menos concentrada nos setores industriais, se comparar às paranaenses e catarinenses.

Em algumas visitas, a exemplo da Cotripal de Panambi (região Noroeste do Estado), em entrevista realizada, em janeiro de 2014, com o supervisor geral da cooperativa Comunicação e Marketing, Marco Andre, este afirmou que, em torno de 50% do faturamento provém do atacado e varejo com proximidade com o consumidor urbano. Para os casos visitados, as entrevistas qualitativas mostraram que as cooperativas não apresentam forte tendência a grandes investimentos em indústrias por uma série de razões entre elas está a forte concorrência regional com grandes empresas privadas no setor agroalimentar, a dificuldade em financiar novas plantas industriais via bancos públicos devido ao fator garantia e demanda de mercado.

Nota-se forte presença de lojas de móveis e eletrodomésticos como carro-chefe do faturamento. Além da presença de setores como a produção de lã de ovelhas (setor da indústria tradicional) para atender a demanda de indústrias, em referência à cooperativa de criadores de bubalinos,

Cooperbúfalo, e alguns setores de (nicho de mercado) como cooperativa de produtores de conservas, cooperativa de agricultores familiares de produção agroecológica, além da tradicional cooperativa produtora de vinhos da Serra Gaúcha, com aplicação de alta tecnologia, a exemplo da Vinícola Aurora de Bento Gonçalves. No geral, o quadro de diversificação produtiva e grau de presença de marcas próprias das cooperativas agropecuárias encontra-se em processo de expansão, conforme quadro a seguir.

Quadro 08: Marcas próprias no cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil

<b>Estado da cooperativa</b>	<b>Que possui marca própria</b>	<b>Tipos de marca</b>
Santa Catarina	8	*Marcas de derivados de arroz *Marcas de derivados de trigo *Marcas de derivados de leite *Marcas de derivados de soja *Marcas de derivados de milho *Marcas de bebidas: sucos e vinhos *Marcas de derivados de carnes
Rio Grande do Sul	15	*Marcas de derivados de arroz *Marcas de derivados de trigo *Marcas de derivados de leite *Marcas de derivados de soja *Marcas de derivados de milho *Marcas de bebidas: sucos e vinhos *Marca de derivado de mandioca *Marcas de derivados de carnes *Marca de sal mineral *Marca de grife de roupas *Marca de batata frita
Paraná	17	*Marcas de derivados de arroz *Marcas de derivados de trigo *Marcas de derivados de leite *Marcas de derivados de soja *Marcas de derivados de milho *Marcas de bebidas: sucos e vinhos *Marca de derivado de frutas *Marca de derivado de mandioca *Marcas de derivados de carnes *Marca de sal mineral *Marca de grife de roupas *Marca de bata frita.

**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas

O desenvolvimento do cooperativismo agropecuário fez com que aumentasse a conexão com o mercado consumidor tanto rural quanto

urbano. Tornaram-se “multifuncionais”, com forte diversificação econômica, atuando em diversas regiões (produtoras e consumidoras), no sentido de manter positiva a taxa de retorno de seus investimentos, tanto de imediato quanto em longo prazo, por isso a tendência de atuar em diversos ramos econômicos, mas sempre investindo mais nos setores mais lucrativos.

Basicamente as marcas próprias do cooperativismo concentram-se nos ramos alimentícios (animal e humano). Em alguns casos, as marcas não apresentam ligação direta com o setor agropecuário, exemplo disso é a paranaense Castrolanda, que trabalha com marca institucional em produtos desde roupas, acessórios, bolsas, artigos para escritório, artigos de casa e presentes que levam a marca Castrolanda<sup>77</sup>.

O gráfico 13 mostra o percentual de cooperativas que trabalham com marcas próprias. A pesquisa demonstrou que, das cooperativas analisadas, o Estado do Paraná lidera com o maior percentual de cooperativas que possuem a sua marca presente no mercado. O fato de, em alguns estados, as cooperativas apresentarem diferentes graus de aprofundamento econômico quanto as suas marcas presentes no mercado está relacionado as características e grau de seu desenvolvimento.

---

<sup>77</sup> Os produtos da **GRIFE CASTROLANDA** que levam a marca da cooperativa consistem em:

**Linha de bonés e chapéus**, calçados (botinas, coturnos, sandálias havaianas).

**Linha escritório** (porta lápis, clips, bloco, kit exclusive Faber Castel, kit Eco Faber Castel, chaveiros de metal com referência a vaca, carneiro; caneta de metal, pen drive, pen drive chaveiro, bolsa para notebook).

**Linha esporte** (jogo de truco, garrafa para água gelfreeze, garrafa para água pop gel).

**Linha feminina** (suporte de metal para bolsa e acessórios, estojo para manicure em metal, carteira feminina em couro, jaqueta feminina, regata feminina, camisa polo feminina, regata polo feminina, suéter feminino, cardigã feminino gola V, blazer feminino).

**Linha infantil** (vaca de pelúcia).

**Linha masculina** (carteira, casacos, camisa polo, camiseta de algodão, bermuda, camisa polo).

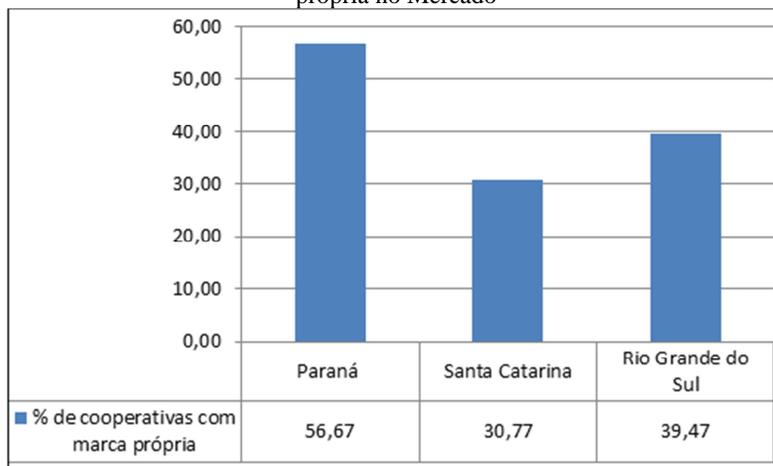
**Linha praia** (bolsa de praia).

**Linha utensílios** (canecas, caneca térmica, kit para caipira e vinho, guarda chuva, bolsa ecológica, copos).

**Linha viagens** (mochilas, nécessaire).

**Linha Miniatura**. (<http://grife.castrolanda.coop.br/>. Acesso em 20/06/2014).

Gráfico 13: Percentual das cooperativas consultadas que trabalham com marca própria no Mercado



Fonte: Sites oficiais das cooperativas

No entanto, o fato de o cooperativismo ter surgido para resolver problemas econômicos e sociais, sendo a classe dirigente os chamados “agricultores empresários”, os responsáveis pelos projetos de agregação de valores à produção primária dos agricultores associados, insere-se positivamente na perspectiva de Marx (1985) a de criar cooperativas em nível nacional, pois a cooperativa, para ser utilizada como possibilidade de ascensão econômica, política e social dos agricultores associados, precisa adequar-se às novas tendências do mercado competitivo.

Afinal, enfrentar a ação dos grandes grupos econômicos, presentes em grande número nas esferas da iniciativa privada, foi tarefa bastante difícil, pois eles sempre tenderão a dificultar o caminho para garantir o poder de concorrência, a fim de perpetuar os monopólios comerciais inseridos no complexo agroindustrial que controlam as compras e as vendas em forma de “oligopsônio-oligopólio”. Uma das alternativas adotadas pelas cooperativas para conviver nesse “caleidoscópio” foi a diversificação industrial.

Quadro 09: Período de instalação dos principais setores industriais de atuação das principais cooperativas paranaenses

Cooperativa	Ind de óleos de soja.	Ind de derivados de milho/ trigo mandioca.	Fábrica de rações	Indústria de derivados de leite	Frigoríficos Aves /suínos/ bovinos/peixe	Ind de sucos	Fiação têxtil/ algodão	Ind de Processamento de café	Ind de bebida molho	Ind de Alcool/ açúcar
Agrária	1995	1953	1970	-	-	--	-	-	-	-
Batavo	-	-	-	1928/1998 <sup>78</sup>	-	2005/2006	-	-	-	-
Castrolanda	-	-	-	1954	2011	-	-	-	-	-
Witmarsum	-	-	?	1977/2002	-	-	-	-	-	-
Cocari	-	-	1985/2011 <sup>79</sup>	-	2012	-	1986/2011	-	-	-
Cocamar	1979	-	-	-	-	-	1982/1990	1990	2003	2006 <sup>80</sup>
Cofercatu							1996			1986/1998
C. Vale <sup>81</sup>	2005	2002 <sup>82</sup>	2005	-	1997/2005	-	-	-	-	-
Copacol	-	-	-	-	1980/1994	-	-	-	-	-

<sup>78</sup> Em 1998, a Batavo ampliou seu portfólio de produtos “Após um acordo com a Parmalat; em 1998, o grupo deu origem à Indústria de Alimentos Batávia S.A, detentora da marca Batavo. No ano seguinte, a Batavo investe e lança diversos produtos, incluindo leites, iogurtes, queijos, manteigas, molhos prontos e sobremesas comercializados com as marcas Batavo e Parmalat”.

<sup>79</sup> Em 2011, houve ampliação da fábrica de rações para aves e ração Pet Food para cães, gatos e peixes (<http://www.cocari.com.br/projeto.php?id=22>).

<sup>80</sup> Não atua com indústria própria desde 2006, mas a empresa que atua nesse setor passou a utilizar sua infraestrutura e mantém sua marca ([http://www.cocamar.com.br/ver\\_industria?id\\_industria=10](http://www.cocamar.com.br/ver_industria?id_industria=10)).

<sup>81</sup> O complexo industrial da C. Vale cooperativa agroindustrial foi inaugurado no ano de 2005 e contemplou ampliação do frigorífico de frango, fábrica de rações e uma indústria de soja desativada para produção de ração. Os investimentos foram realizados através de investimentos via **BNDES**, **BB**, **BRDE**, além de investimentos próprios e externos envolvendo R\$ 240 milhões ([www.anabb.org.br](http://www.anabb.org.br)).

<sup>82</sup> Amidoaria de mandioca.

					1998 <sup>83</sup> / 2013 <sup>84</sup> /2008			-	-	
Corol <sup>85</sup>		2009	1983	-	-	2001/ 2007	-	1989	-	1980
Coamo <sup>86</sup>	1981/ 1990/	-	-	-	-	-	1986/20 09/2012	2009	--	-
Coopavel	1983	2009/2010/ 2013 <sup>87</sup>	1982/2 012	1981	1994/1997	-	-	-	-	-

**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas. Organização do autor

<sup>83</sup> De acordo com Espíndola (2002, p. 24), foram investidos, entre 1994 a 1998, no setor de agroindústria de carnes da Copacol, um total de US\$ 36 milhões, utilizando 50% dos investimentos via Fundopen e 50% de capital próprio.

<sup>84</sup> Em 1980, surgiu o primeiro frigorífico de aves da Copacol; em 2013, em parceria com a Coagru, inaugurou a Unitá- Cooperativa Central- que está abatendo atualmente 144 mil aves/dia ([http://www.copacol.com.br/pr\\_a\\_voce/copacol\\_historia.php](http://www.copacol.com.br/pr_a_voce/copacol_historia.php)).

<sup>85</sup> Além desses setores, a Cooperativa Corol Agroindustrial atua no processamento industrial de café Corol desde 1989 (<http://www.corol.com.br/>).

<sup>86</sup> Em 2000, foi instalada uma indústria de margarinas com a marca Primê.

<sup>87</sup> Início e conclusão de moinho de trigo.

Nota-se, através do quadro número 09, que as principais cooperativas agropecuárias do Paraná iniciaram seus investimentos visando diversificar sua base produtiva através da instalação de plantas industriais base, ainda nas décadas de 1970/1980, e com forte renovação e ampliação de suas estruturas industriais a partir da década de 1990 e 2000. Foi naquelas e nestas décadas, alguns setores que hoje representam forte dinamismo econômico nas cooperativas demandaram investimentos e crescimento na participação industrial.

A agricultura paranaense até a década de 1970 apresentava um perfil rudimentar. Com o advento da modernização passou a ter comportamento semelhante à indústria, sendo a cultura da soja o mais adequado veículo para a transição de uma agricultura rudimentar para moderna (IPARDES, 2006, p. 57-59).

Segundo o próprio Iparde (2006), em 1979, 80% do trigo comprado no Estado do Paraná e transferido ao governo federal passavam pelas cooperativas, assim como 45% da soja do Estado passavam pelos armazéns das cooperativas. No Estado do Paraná, no final da década de 1970, 85% da matéria prima eram processados no próprio Estados sinal de que o setor industrial caminhava para superar o setor primário demandando fortes investimentos em plantas industriais.

As cooperativas agropecuárias, de acordo com Trintin (1999, p. 111 – 112) durante as décadas de 1970 e 1980, funcionaram como “bloco de capital em condições de avançar nas etapas industriais de elaboração de produtos agrícolas”<sup>88</sup>. O que contribuiu para o crescimento das exportações paranaenses, além dessas características, foram as políticas nacionais de incentivos ao mercado externo, investimentos em infraestruturas durante a década de 1970, a exemplo do II PND, e também as políticas estaduais de incentivo ao desenvolvimento de agroindústrias. Enquanto na região metropolitana de Curitiba desenvolvia-se o setor industrial, ligado aos bens de consumo, o interior do Estado do Paraná passou a contar com “fortíssimos complexos agroindustriais” (TRINTIN, 1999, p. 100 -103).

Essa superação em relação ao setor primário, a partir da década de 1970, demandou crescimento de alguns setores ocupados pelas cooperativas (quadro nº 07), que acabaram superando os atravessadores e comerciantes privados. Em especial, as culturas de feijão (sem demanda de indústria), o setor de frigoríficos que, em 1975, obtinha 9,5% de participação no setor industrial (grupo alimentar), passando, em 1979, a dominar 15,1%. O mesmo ocorre com a indústria de “óleos refinados” que, em 1975,

---

<sup>88</sup> As cooperativas paranaenses surgiram no momento em que projetos estaduais de infraestrutura já haviam amadurecido com maior integração aos mercados nacionais.

participava com 12,1% e, em 1979, passou a ocupar 19,6% do setor industrial. O setor industrial de café solúvel que, em 1975, ocupava 8,1% do mercado, em 1979, passou a ocupar 14% na participação industrial (produtos alimentares) (IPARDES, 2006, p. 98).

Na década de 1990, durante a crise econômica, também houve significativa ampliação da base industrial das cooperativas do Paraná. Os investimentos visavam à tentativa de suportar a crise e ampliar sua participação na economia tornando a cooperativa uma “empresa de mercado”<sup>89</sup>. Essas cooperativas puderam superar os períodos de crises, a exemplo das décadas de 1980 e 1990, por terem-se tornado grandes complexos agroindustriais, com capacidade de inovação tecnológica e produção.

As cooperativas agropecuárias do Paraná que fazem parte do centro dinâmico do setor, a exemplo da Coamo, Copavel, C.Vale e Cocamar, adotaram a política de expansão das estruturas industriais. A última citada, de acordo com seu histórico, existente no site oficial, tratou de identificar suas estruturas industriais com capacidade ociosa nas quais foram reorganizadas. A política de terceirização de alguns setores ganhou forças durante a crise dos anos 1990. Os serviços prestados à Cocamar geralmente eram através de empresas dirigidas por ex-funcionários. Porém, é preciso destacar que alguns setores entendidos como estratégicos não foram terceirizados; é o caso do setor de transportes.

De acordo com entrevistas de campo e estudos realizados, entre eles Lopes; Souza; Honczar e outros (2002), o período a partir de 1990, representou para o cooperativismo paranaense diversificação e planos de reestruturação das cooperativas. Na década de 1990 houve diminuição dos custos operacionais e revisão dos setores ociosos. Entre as estratégias a desenvolver estava a seleção do quadro social, renegociação de dívidas, eixo central dos projetos reestruturantes das principais cooperativas .

É exemplo dessa reestruturação visando à ampliação industrial e de mercado a Cocamar Agroindustrial (quadro nº 09) que, entre 1990 e 2003, expandiu sua área de atuação para novas e modernas plantas industriais para indústria de processamento de café (1990), indústria de bebidas e molhos (Maionese e Catchup); 2003 foi um período de notável expansão financeira para investimentos na agropecuária, incluindo diversas categorias da agricultura brasileira, conforme dados do Banco Central do Brasil.

---

<sup>89</sup> De acordo com Dilvo Grolli (Presidente da Coopavel Agroindustrial, entrevistado em outubro de 2014), durante a década de 1990, a relação entre Estado e Cooperativas alterou-se e houve projetos de reestruturação levando em consideração o fato de as cooperativas precisarem tornar-se “empresas de mercado”.

De acordo com seu histórico ([www.cocamar.br](http://www.cocamar.br)), três novos setores industriais foram ampliados pela Cocamar Agroindustrial (sucos, maioneses e catchup), setores que apresentam alto grau tecnológico industrial. Os equipamentos foram importados da Suécia e Malásia, países considerados avançados na produção de equipamentos industriais para processamento de alimentos. O investimento total foi de R\$ 15.000.000,00 e as novas indústrias iniciaram com capacidade de produção de 8 mil litros de suco/hora, 5 mil quilos/hora para maioneses e molhos e 8 mil litros/hora de suco com adição de proteína de soja.

A C.Vale Agroindustrial também enquadra-se nas cooperativas que ampliaram seu complexo agroindustrial a partir da década de 1990. Em 1997, o implantou seu frigorífico de aves, seguida de ampliação de seu complexo avícola no ano de 2005, bem como a instalação da indústria de óleos de soja no mesmo ano. A Coamo Agroindustrial merece atenção quanto à expansão do setor agroindustrial a partir da década de 1990, quando a cooperativa instalou junto ao terminal portuário de Paranaguá uma indústria de esmagamento de soja facilitando tanto na questão de logística para expansão de seus industrializados quanto a ampliação de sua base industrial de derivados da soja. Em 1996, iniciou o processo de refino de óleo de soja no município sede (Campo Mourão); em 2000, iniciou a fabricação de margarinas e a criação da marca Primê em 2001; em 2007, iniciou um processo de inovação tecnológica com envase de “óleo de soja em pet” com investimentos de R\$ 10 milhões e produção de 15.000 garrafas por hora, além de dar continuidade ao envase de óleo de soja com embalagens de lata 900 ml. “A nova unidade industrial possui moderna tecnologia, produz as próprias embalagens que são utilizadas no envase de óleo de soja e margarina” (<http://www.coamo.com.br/>).

Em 2009, a Coamo Agroindustrial deu início às operações envolvendo “fiação de algodão” assim como operações envolvendo torrefação e moagem de café. Em 2010, houve ampliação do setor industrial de esmagamento de soja, com ampliação da indústria de refinaria de óleo de soja e envase de óleo. Em 2012, iniciou um processo mais avançado na produção de fios de algodão iniciado em 2009, passando a produzir os chamados “fios Open<sup>90</sup> e fios flame”.

Na comparação entre a década de 1990 e 2000, nota-se que, para os casos analisados junto ao quadro nº 08, as cooperativas do Paraná atuam com certa variação nos investimentos. A Cofercatu investiu nos seus principais setores, o de fiação têxtil e indústria de álcool e açúcar durante a década de 1990; outro exemplo é a Coopavel, que durante a década de

---

<sup>90</sup> 100% algodão.

1990, realizou investimentos em frigoríficos (1994 e 1997); a Coamo e C.Vale investiram forte em setores importantes durante a década de 2000 conforme mostra o quadro nº 09.

Para o cooperativismo catarinense em relação à instalação de plantas industriais, como mostra o quadro nº 10, a década de 2000 concentrou o maior número de investimentos (59,4%) do total de novas plantas industriais instaladas pelas principais cooperativas agropecuárias do Estado, destacando-se os investimentos da Cooperativa Central Aurora.

Quadro 10: Período de instalação dos principais setores industriais em que atuam as principais cooperativas de Santa Catarina

Cooperativa	Ind de óleos de soja	Ind de derivados de milho/trigo	Fábrica de rações	Ind de derivados de leite	Frigoríficos aves/suínos/bovinos	Ind de sucos
Cooper A1	2010/2011/2012 <sup>91</sup>	-	2010/2013	-	-	-
Coopercampos	-	-	2011 <sup>92</sup>	-	1990	-
Auriverde	-	1994	2003	1994	-	-
Cooper Itaipu	-	2004	2003	-	-	-
Cooperalfa	1980/2000	1983,1950 <sup>93</sup>	2003 <sup>94</sup>	-	-	-
Aurora	-	-	1974/2009 <sup>95</sup>	2007 <sup>96</sup> /2010 <sup>97</sup>	1955 <sup>98</sup> /1969 <sup>99</sup> /1988/1992 <sup>100</sup> /1996 <sup>101</sup> /2001/2002/2013/2014 <sup>102</sup>	1984/2000 <sup>103</sup>

Fonte: Sites oficiais das cooperativas. Organização do autor

<sup>91</sup> Em 2010, a Cooper A1 inaugurou uma fábrica de rações no município de Mondaiá; em 2011 em Palmito e em 2012 no município de Itapiranga.

<sup>92</sup> A fábrica de rações instalada na região do Planalto Sul catarinense possui parceria com a BRF (Sadia e Perdigão). O projeto de instalação da fábrica de rações da Coopercampos iniciou em 2007; em 2011, firmou parceria com a BRF para conclusão do projeto. No total foram R\$ 145 milhões investidos; a BRF possui contrato de direito a compra após 10 anos de utilização da planta industrial. A parceria firmada consiste em ser a BRF a responsável pela gestão da planta, por ser estratégia ao grupo, e a Cooperativa fornecerá suínos para abates no frigorífico da primeira.

<sup>93</sup> Moinho de trigo pertencente Cooperativa Mista Xaxinense incorporada pela Cooperativa Agroindustrial Alfa na década de 1980.

<sup>94</sup> Em seu balanço financeiro de 2003, tanto para curto prazo quanto para longo prazo, os empréstimos totais ultrapassaram os 64 milhões de reais. Não aparece em seu balanço valores investidos em capital fixo indicando que os investimentos foram realizados com capital próprio.

<sup>95</sup> De acordo com análise do balanço financeiro da cooperativa, exercício de 2009, nesse ano, o total investido atingiu R\$ 89 representando 3,2% do faturamento total. Do total realizado em empréstimos bancários desatacam-se as instituições financeiras públicas BRDE e Banco do Brasil

<sup>96</sup> De acordo com informações em seu balanço financeiro de 2007, a Aurora investiu um total de R\$ 119 milhões (5,4% do total faturado). Em capital fixo, o valor investido atingiu R\$ 102 milhões. As instituições financeiras que mais realizaram empréstimos à cooperativa foram o Banco do Brasil e BRDE.

<sup>97</sup> De acordo com informações contidas em seu balanço financeiro de 2010, foram realizados investimentos na planta de industrialização de leite em pó, soro em pó, produção de queijo na unidade de Pinhalzinho, SC, totalizando R\$ 67 milhões.

<sup>98</sup> Surge o frigorífico de suínos.

<sup>99</sup> Aquisição do frigorífico da família Marafon.

<sup>100</sup> Inaugurado o frigorífico da Coopercampos, em Quilombo, Santa Catarina. De acordo com Espíndola (2002, p. 24) foram investidos, entre 1994 a 1998, em agroindústria de carnes na Aurora US\$ 30 milhões sendo 50% dos investimentos realizados via BNDES e 50% com capital próprio.

<sup>101</sup> Inaugura-se o frigorífico de suínos em São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul. Também foi inaugurado o frigorífico de aves em Chapecó.

<sup>102</sup> Em todos os períodos citados houve investimentos em frigoríficos (aves e suínos), seja por ampliação de novas unidades, incorporações, seja por parcerias com outras cooperativas e empresas <http://www.auroraalimentos.com.br/sobre/aurora>. Acesso em out. de 2014.

<sup>103</sup> Planta industrial substituída pela indústria de lácteos.

Quadro 11: Período de instalação dos principais setores industriais em que atuam as principais cooperativas do Rio Grande do Sul

Cooperativa	Ind de derivados de milho/trigo/arroz.	Ind de óleo de soja	Fábrica de rações	Ind de derivados de leite	Frigoríficos ves/suínos/bovinos	Ind de sucos/ doce de frutas/vinhos
1-Cotrijuí	1993/2010 <sup>104</sup>	1963	1967	2008	1989/2001 <sup>105</sup>	-
2-Cotripal	-	-	1982	-	1984	-
3-Vinícola Aurora						
4-Cotrisa	1960/1962	-	1970	-	-	-
5-Cotrijal			2010/2011			
6-Cotrisoja	-	-	1977/1997/2000 <sup>106</sup>	-	-	-
7-Coperja	1983/2002 <sup>107</sup>	-	-	-	-	1994
8-Piá			1974/1986 <sup>108</sup>	1972/1998//2000//2007/2008/2010/2011/2012	-	1979/2007/2009

**Fonte:** Resgate histórico nos sites oficiais das respectivas cooperativas. (Agosto de 2013/ outubro de 2014)

<sup>104</sup> Em 1993, inicia-se o processo de agroindustrialização de derivados de milho e, aveia e em 2010, inicia-se o processo de fabricação de massas a base de trigo.

<sup>105</sup> Em 1989, o início das operações do frigorífico de suínos e, em 2001, foi adquirido mais uma instalação para ampliação do frigorífico de suínos no município de São Luiz Gonzaga (RS) (<http://www.cotrijuui.coop.br:8080/historia/linhatempo.html>).

<sup>106</sup> Fábrica de ração para bovinos, suínos e aves implantada em 1977 e ampliada em 1997 e 2000.

<sup>107</sup> Em 1983 lançou sua primeira marca de arroz e, em 2002, lança o arroz caçarola (sem glúten).

<sup>108</sup> Em 1974 teve início da fábrica de rações; em 1988, a implantação de nova fábrica de rações.

O período de implantação dos principais setores industriais em que atuam as cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul (quadro nº 11) foi:

- Indústria de derivados de milho/arroz e trigo com predominância dos investimentos em períodos anteriores à década de 1990. Exceto alguns casos, a exemplo da Cotrijuí, que investiu no início da década de 1990 e em 2010.
- Na indústria de rações, as duas cooperativas analisadas (Cotrijal e Cotrisoja) realizaram investimentos após 1990 (período da reestruturação e ampliação de ação econômica), porém, os investimentos em fábrica de rações não são investimentos casados com investimentos em frigoríficos, isto é, quando um investimento gera demanda ao outro, a exemplo da Cooperativa Central Aurora e suas filiadas, gerando um crescimento industrial vertical (ciclo completo da produção a industrialização); no cooperativismo gaúcho, os investimentos nas indústrias de rações visitadas e analisadas ocorreram normalmente para atender uma demanda regional por ração no setor agropecuário.
- A indústria de derivados de leite é um dos setores que expandiu e recebeu forte investimento pós-década de 1990, especialmente nos anos 2000. Porém, para os casos visitados e analisados esses investimentos concentraram-se basicamente em duas cooperativas (Santa Clara e Piá).
- Das indústrias de bebidas e sucos, destacam-se as cooperativas da Serra Gaúcha detentoras de uma fatia de mercado específico tanto para o mercado interno quanto para o mercado externo; cooperativa Vinícola Aurora e cooperativa Garibaldi.
- A presença de investimentos em frigoríficos não é significativo se comparado com o alcance atingido pelas cooperativas do Paraná e Santa Catarina.

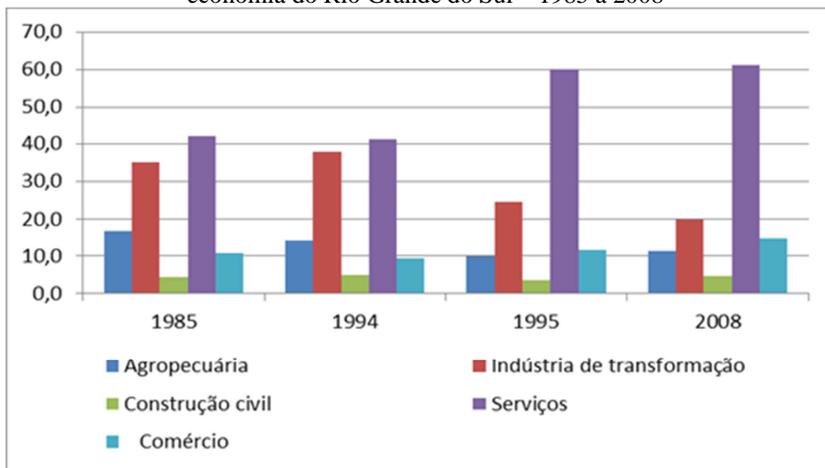
Os investimentos nos setores da indústria à jusante das cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul, para os casos analisados, conforme afirmado, foram de menor índice de “capacidade ociosa”. Exceto para o caso da indústria de derivados de leite liderada pelas cooperativas Santa Clara e Cooperativa Piá que, com o crescimento da demanda nacional por lácteos e a mudança de modelo econômico principalmente a partir de 2002, puderam avançar horizontalmente em seu crescimento industrial.

Esse fato não se constata apenas nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul. A participação da indústria ligada ao setor agropecuário, quanto ao valor bruto acrescentado no PIB estadual, veio

sofrendo redução a partir das mudanças ocorridas na economia gaúcha a partir da década de 1980.

Se, em 1985, o percentual atingido no VAB<sup>109</sup> (valor agregado bruto) do setor agropecuário era de 16,9%, em 2008, atingiu 11,2%, obtendo no ano de 1995, o menor índice: 9,7%. A agropecuária, entre 1981 a 2009, apresentou crescimento anual de 0,8%. A indústria de transformação, no mesmo período, cresceu, em média, 2,3% ao ano e o comércio, 1,9% ao ano (LAZZARI, 2010, p. 01-02)<sup>110</sup>.

Gráfico 14: Participação dos principais setores no Valor adicional bruto na economia do Rio Grande do Sul – 1985 a 2008



**Fonte:** FEE/Centro de Informações Estatísticas/Núcleo de Contabilidade Social. IBGE/Diretoria de pesquisas/Coordenação de Contas Nacionais

Como demonstra o gráfico (nº 14), alguns setores de forte atuação das cooperativas agropecuárias perderam força na participação econômica do Estado. É o caso do setor de alimentos e bebidas que, de acordo com IBGE/FEE (2010), entre 1991 a 2009, cresceram 1,3% e -0,3%

<sup>109</sup> Valor monetário produzido pela economia nos diversos setores, descontando o valor dos insumos utilizados na produção. Diferente do VBP (Valor Bruto da Produção), que é a soma monetária final de toda produção incluindo o valor dos insumos utilizados. ([www.bb.gov.br](http://www.bb.gov.br)). Acesso em 17 de fev. de 2015.

<sup>110</sup> Esse mau desempenho foi atribuído pelo autor ao fraco desempenho da produção nacional, duramente atingida pela recessão ligada à crise da dívida externa durante o Plano Collor. Além dos problemas enfrentados durante o plano real e a baixa demanda externa na crise de 2008 (LAZZARI, 2010, p. 05).

respectivamente. Outros setores passaram a ter maior participação na economia se comparados com o setor agropecuário<sup>111</sup>.

## **2.5 Cooperativas Agropecuárias do Sul do Brasil enquanto Complexos Agroindustriais**

O setor agroindustrial, como fator inerente ao desenvolvimento das cooperativas agropecuárias, exerce a função de agregação de valor da produção agrícola. Os setores de atuação econômica das agroindústrias dos quais fazem parte as cooperativas, com base na definição do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (2012), desempenham funções nos setores de “produtos industriais baseados no processamento de produtos de origem agropecuária ou produtos industriais cujo destino é a produção agropecuária”. O setor engloba desde o processamento da produção primária até produtos utilizados pelo setor, como máquinas, equipamentos, insumos agrícolas e todos os derivados provenientes do processamento da produção primária a exemplo de sucos, vinhos, óleos e outros produtos processados ou semiprocessados.

Para Kageyama; Graziano da Silva e outros (1996, p. 113), a industrialização acoplada ao desenvolvimento da agricultura intensificou o processo de “agroindustrialização”. Trata-se de processo mais recente do que a modernização propriamente dita, iniciada em fase anterior à década de 1960. A formação de “novas unidades produtivas” como ramificações da indústria ligada à agricultura, surgiu de modo mais intenso, após 1965, quando a modernização agrícola já se encontrava inserida a indústria, quando houve crescimento do consumo do mercado interno e alteração na divisão social do trabalho no país, em razão do crescimento urbano e sob efeito da industrialização.

A partir disso intensificou-se ainda mais a interdependência entre os setores da agricultura e da indústria, criando demanda para o desenvolvimento das agroindústrias ligadas à cadeia de processamento de alimentos.

A ampliação da produção de alimentos aliada ao desenvolvimento das agroindústrias para “desenvolvimento e projeto nacional” passaram a ocupar papel de destaque na medida em que o processamento de alguns

---

<sup>111</sup> Entre 1991 a 2009, o setor de veículos automotores cresceu 9,3%, máquinas e equipamentos 5%, refino de petróleo e álcool, 5% e a média geral da indústria de transformação cresceu 2,3% (IBGE. Pesquisa Industrial Mensal — Produção Física. 1991-2009. Disponível em: [www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela](http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela) FEE (2010). Acesso em 03 out. de. 2014.

produtos, a exemplo da soja, suco de laranja, açúcar e carnes, tiverem investimentos em pesquisa agropecuária (Embrapa) resultando em aumento da oferta produtiva, incrementando a participação do setor agropecuário nos mercados mundiais além de amenizar “crises de abastecimento até a década de 1970” (ESPINDOLA; MEDEIROS, 2006, p. 53).

É nesse contexto de alteração do “complexo rural” que as cooperativas agropecuárias, especialmente as do Sul do Brasil, encontraram demanda para algumas razões de surgimento e desenvolvimento. A partir de então, intensifica-se a conversão de uma economia natural (agrícola) em novos ramos da indústria, em função da nova divisão social do trabalho que resultou em setores agrícolas “especializados”, conforme demonstrou Rangel (2005), resultando na expansão da área agrícola cultivada para além da categoria agricultura familiar/mercantil.

As cooperativas agropecuárias, segundo afirmou Gonçalves (1987), tiveram que se submeter a forte concorrência da iniciativa privada das multinacionais estrangeiras que avançaram em massa, a partir da metade do século XX, a fim de explorar o setor agropecuário formando novos setores industriais de atuação nos diversos setores agropecuários.

No entanto, a formação do mercado consumidor interno deu-se em virtude da “abertura do complexo rural” e, como bem examinou Rangel<sup>112</sup> (2005) estabeleceu uma “múltipla corrente de intercâmbios entre distintas unidades, indústrias e setores na criação de indústrias novas”. Como consequência, houve o desenvolvimento de diversos ramos nas áreas de serviços que funcionaram como facilitadores do intercâmbio entre as unidades (agricultura), com participação das cooperativas acopladas aos setores da indústria geral.

A atual atuação econômica, envolvendo a produção agropecuária e serviços prestados pelas diferentes “unidades produtivas” das cooperativas agropecuárias, mostra que estas formam unidades com diferentes setores de atuação e grau de diferenciação.

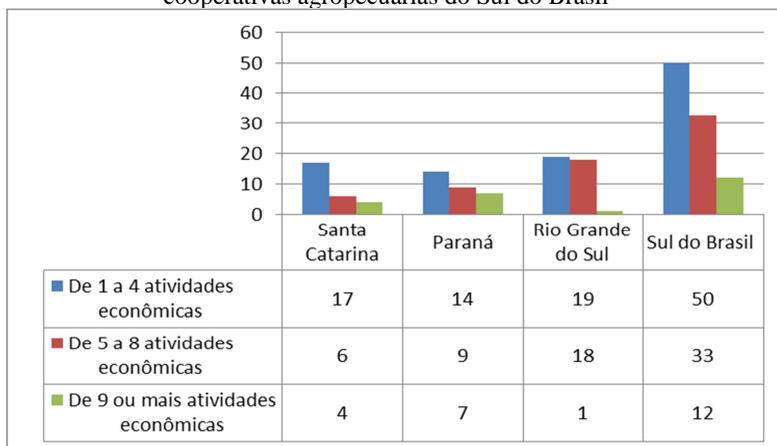
Algumas cooperativas apresentam maior e outras menor grau de complexidade em relação a sua atuação com o mercado. Porém, essas cooperativas agropecuárias, inseridas na economia nacional, estão cada vez mais abrangentes e especializadas em certos setores e inserindo-se no mercado internacional, formando estruturas interdependentes que demandam, cada vez mais, novos serviços e novas estratégias de mercado, seja interno, seja externo, dos mais diversos ramos da economia. Essas

---

<sup>112</sup> Citação retirada do Volume 1 das obras reunidas de Ignácio Rangel do texto “o complexo rural e unidade mercantil”.

cooperativas iniciaram suas atividades em seu processo embrionário, com estruturas extremamente simples e parte delas forma, na atualidade, “organismos econômicos” bastante complexos.

Gráfico 15: Número de atividades econômicas praticadas pelas principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil<sup>113</sup>



**Fonte:** Site oficial das cooperativas; organizado pelo autor

O nível de atuação quanto aos ramos e atividades econômicos praticados pelos “organismos econômicos” das principais cooperativas agropecuárias pode ser analisado mediante estudo de sua atuação junto ao mercado à montante e à jusante da agricultura.

O gráfico anterior mostra que grande parte das cooperativas analisadas opera com até 04 atividades econômicas; não significa que todas as cooperativas que atuam com número reduzido de atividades apresentam ramificações industriais menos complexas que aquelas que trabalham com grande número de atividades.

Pode-se citar as cooperativas que trabalham com indústria de leite e derivados como principal foco, a exemplo das gaúchas Piá e Santa Clara, abrangendo um complexo mercado concorrencial com uso intenso de tecnologias avançadas no processamento de leite, com produção diversificada de produtos derivados do leite. O mesmo caso para as cooperativas vinícolas, a exemplo das gaúchas Cooperativa Vinícola Aurora (Bento Gonçalves) e Cooperativa Garibaldi (Garibaldi), ambas

<sup>113</sup> Para esse gráfico foram levadas em consideração as informações quanto à atuação econômica de um total de 95 cooperativas com base em seus respectivos sites oficiais (27 em Santa Catarina; 30 no Paraná e 38 no Rio Grande do Sul).

fundadas ainda na década de 1930 concentram parcela significativa do mercado nacional e de exportação de vinhos. O Estado do Paraná é o que possui a maior quantidade de cooperativas com elevado número de atividades econômicas de atuação da região Sul do Brasil, ou seja, de 9 a mais atividades econômicas apresentando maior grau de integração à jusante e à montante da agricultura.

## 2.6 - O perfil geral do cooperativismo paranaense

O desenvolvimento do cooperativismo, no Paraná, apresenta fases distintas. Conforme destaca Setti (2011, p. 21), um dos primeiros relatos aponta que seu processo de desenvolvimento iniciou por volta de 1829, quando chegaram ao Paraná “248 imigrantes alemães”, estabelecendo a colônia Rio Negro e fundando a primeira cooperativa, registrada oficialmente como Cooperativa Ribeirão Claro (Norte do Estado).

O cooperativismo agropecuário paranaense, por ter sido fortemente alavancado a partir da década de 1970, foi beneficiado por condições favoráveis para o desenvolvimento dessas empresas. De acordo com Fajardo (2008, p. 201), o favorecimento que as cooperativas encontraram para se desenvolver diz respeito ao fato de que, durante a década de 1970, a economia paranaense já estava integrada às demais regiões do Brasil. Havia terras férteis e baratas, havia boa quantidade de excedentes acumulados em virtude da economia cafeeira, o que impulsionou o processo modernizador da agricultura<sup>114</sup>.

O governo paranaense, atrelado ao projeto nacional de apoio às cooperativas agropecuárias no Sul do Brasil em decorrência do aumento dos preços das commodities agrícola, executou ações específicas para fortalecer o setor. Entre as ações estava a busca de profissionais de caráter técnico para profissionalizar os agricultores. Conforme destacou Setti (2011, p. 27), através do governo brasileiro, chegou ao Paraná, em final da década de 1960, um técnico especialista em cooperativismo e serviços agrícolas dos Estados Unidos (Henry H. Gerber), que passou a prestar serviço em forma de cursos aos agricultores de municípios como Marechal Cândido Rondon. Gerber foi responsável pela criação de várias

---

<sup>114</sup> Fajardo (2008, p. 202), menciona que um dos fatores que favoreceu o impulso do cooperativismo paranaense está ligado ao fato de, durante a década de 1970, ter sido o ano da criação da OCEPAR (Organização das Cooperativas do Paraná), no mesmo ano da criação da OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) que passou a participar da ACI (Aliança Cooperativa Internacional). Um dos objetivos era criar uma organização que promovesse o cooperativismo, evitando a concorrência entre as cooperativas na mesma área de atuação.

cooperativas no Paraná. Juntamente com o apoio do Incra, ajudou a criar as cooperativas Coopavel de Cascavel e Copagro de Toledo.

O Estado do Paraná criou também o COFEP (Conselho de Coordenação e Fomento ao Cooperativismo do Paraná) durante a década de 1960. O COFEP, de acordo com Setti (2011, p. 30), era constituído por membros de vários departamentos ligados à agricultura, entre eles, a Delegacia Regional do Inda (Instituto Nacional do Desenvolvimento Agrário), o DAC (Departamento de Assistência ao Cooperativismo), Departamento de Economia Rural, BB/ BNCC (Banco do Brasil, Banco Nacional de Crédito Cooperativo).

O grande salto, tanto quantitativo quanto qualitativo do cooperativismo paranaense, deu-se a partir da expansão da cultura da soja, a partir da década de 1970, quando se mudam as características das cooperativas, não apenas no Paraná, mas no Sul do Brasil, de modo geral, ou seja, com a expansão da cultura da soja e milho, as cooperativas passam a ocupar papel de destaque. Importantes cooperativas passam a atuar na industrialização e exportação da soja, a exemplo da Cocamar e a Coamo, que implantou, em final da década de 1970, sua indústria de óleo de soja.

A partir do final da década de 1970, ganham destaque a moagem dos grãos e a produção de óleo, sendo que a Cocamar instala sua indústria em 1979, entrando num mercado oligopólico dominado por grandes empresas não cooperativas como Sanbra, Anderson Clayton, Cargil, Braswey e outras, que já trabalhavam com grãos, localizadas nos polos agroindustriais de Londrina, Maringá e Apucarana. Outras cooperativas passam a atuar na cadeia de oleaginosas como a Coamo e a Corol (FAJARDO, 2008, p. 205).

Houve, no decorrer da história, certa união entre políticas do Estado Nacional<sup>115</sup>, Políticas específicas de cada Estado da região Sul e produtores rurais, o que possibilitou o desenvolvimento do cooperativismo agropecuário. O complexo da soja alcançou projetos de grande relevância,

---

<sup>115</sup> Entre as políticas nacionais que contribuíram para o desenvolvimento do cooperativismo no Sul podem ser citados a criação do SNCR e a Embrapa. As políticas específicas de cada Estado que também contribuíram para o desenvolvimento do cooperativismo; devem ser destacados os órgãos de prestação de serviço e assistência técnica. Acaresc, em Santa Catarina (atual Epagri); Acarpa, no Paraná e Rio Grande do Sul (atual Emater). Aliada a outras políticas de integração da indústria e agricultura beneficiaram o desenvolvimento do cooperativismo.

nas décadas de 1970 e 1980, principalmente nos Estados do Rio Grande do Sul e Paraná com apoio do Governo Federal.

As cooperativas paranaenses apresentaram diferentes fases em seu desenvolvimento, embora a sua história possua inúmeros detalhes que demonstram a gradativa evolução do setor. A partir da década de 1930, iniciou-se o alavancamento do cooperativismo com a exploração de madeira e erva mate que, por sua vez, eram os principais produtos de exportação do Paraná para o mercado da “bacia da prata” (Brasil e Paraguai).

A partir da década de 1940, o setor da erva mate entra em declínio devido ao excesso de oferta, obrigando a cada cooperativa seguir seu próprio caminho. A partir de então, as cooperativas ligadas à cultura do café passam a liderar o setor, formadas principalmente por imigrantes japoneses, nas décadas de 1950/60, atingiram importante desenvolvimento. De acordo com Setti (2011, p. 27), “entre 1957 a 1961, foram criadas 39 cooperativas de cafeicultores”.

Porém, das cooperativas surgidas em razão da cultura do café, apenas parte delas conseguiu ultrapassar as décadas posteriores, pois, havia necessidade de mudanças de estratégia comercial, dada a baixa no mercado do café. São exemplos de cooperativas de cafeicultores que conseguiram ultrapassar o século XX em funcionamento e expandindo seus negócios: a Cocamar e a Corol. Estas empresas conseguiram acompanhar as novas tendências de diversificação de atividades café, algodão, soja, trigo e milho implantando projetos de industrialização.

Durante a década de 1960, na região Sul, o Estado do Rio Grande do Sul era o mais adiantado no setor, apresentando, no final dessa década, forte desenvolvimento das cooperativas ligadas ao trigo e, por ter constituído as cooperativas de crédito, avançando na financeirização da agricultura. Santa Catarina também era superior ao Paraná devido a algumas ações estratégicas do próprio Estado e de alguns projetos pontuais, principalmente na região Oeste.

As cooperativas paranaenses iniciaram seu desenvolvimento mais vigoroso a partir de meados da década de 1960 quando direcionaram seus projetos com objetivo focado em se tornarem grandes empresas, afinal vivia-se um período de ascensão da cultura da soja com grande potencial agroindustrial.

Todavia, foram às cooperativas formadas por migrantes, vindos principalmente do Rio Grande do Sul que alcançaram maior expressão e, atualmente, estão entre as maiores do Brasil. Exemplos disso são a Coamo, Cocamar, C. Vale e Copacol (SETTI, 2011, p. 65).

As cooperativas agropecuárias do Paraná alavancaram seus investimentos, sendo obrigadas a se tornarem eficientes de forma imediata<sup>116</sup>. As principais (cooperativas agropecuárias) do Estado usando os investimentos estratégicos para crescer, aproveitando os fortes incentivos a agricultura durante a década de 1970, tanto na capilaridade do crédito subsidiado, surgimento de linhas de financiamento as agroindústrias quanto projetos de extensão rural e pesquisa agropecuária.

O Estado do Paraná, de acordo com Setti (2011, p. 87), durante a década de 1970, através da instrução 430/74, “concedeu redução de 25% na base de cálculo do ICM” (imposto sobre circulação de mercadorias) para a saída da soja do Estado, o que alavancou as exportações de soja, porém, em décadas posteriores, as agroindústrias cooperativas do Paraná passaram a absorver a maior parte da matéria prima soja produzida no Estado.

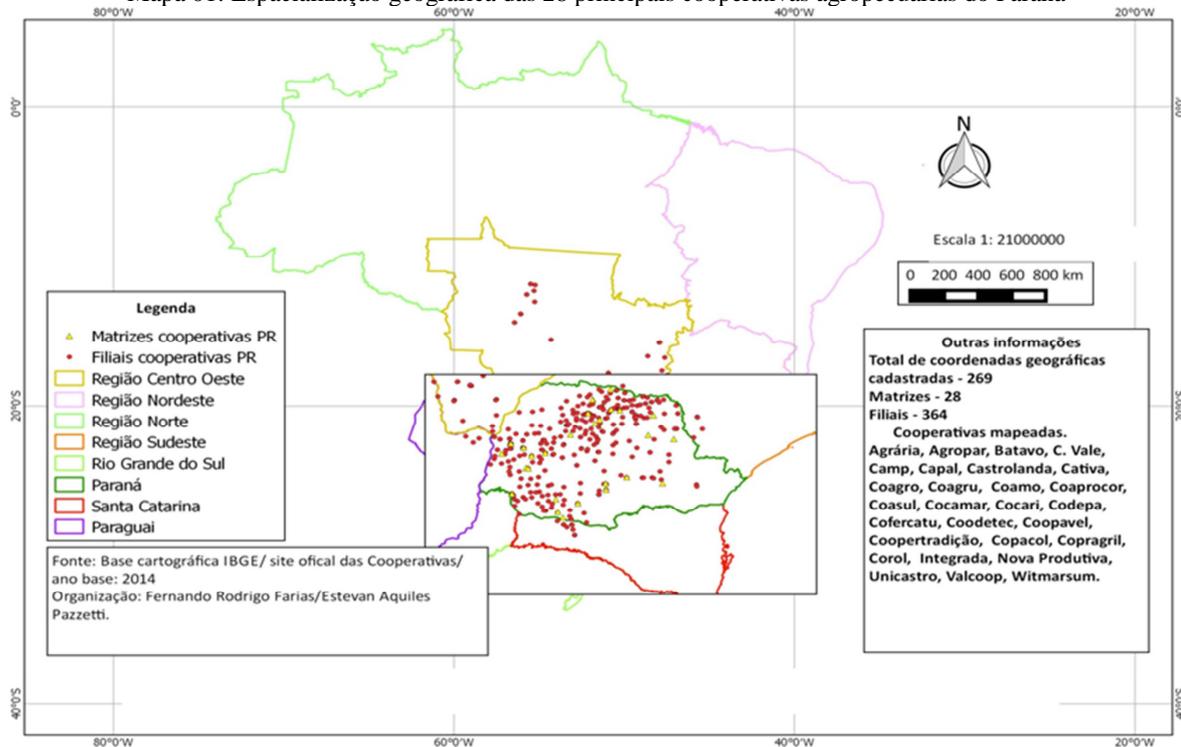
De acordo com dados do SEAB/DERAL (2011), das 66,5 milhões de toneladas produzidas no Brasil, durante a safra de 2011/2012, o Paraná produziu 10,94 milhões de toneladas, o Rio Grande do Sul produziu 6,53 e Santa Catarina produziu 1,09 milhões de toneladas. Desse total produzido no Brasil, foram exportados 36,32 milhões de toneladas de soja, principalmente para China e União Europeia.

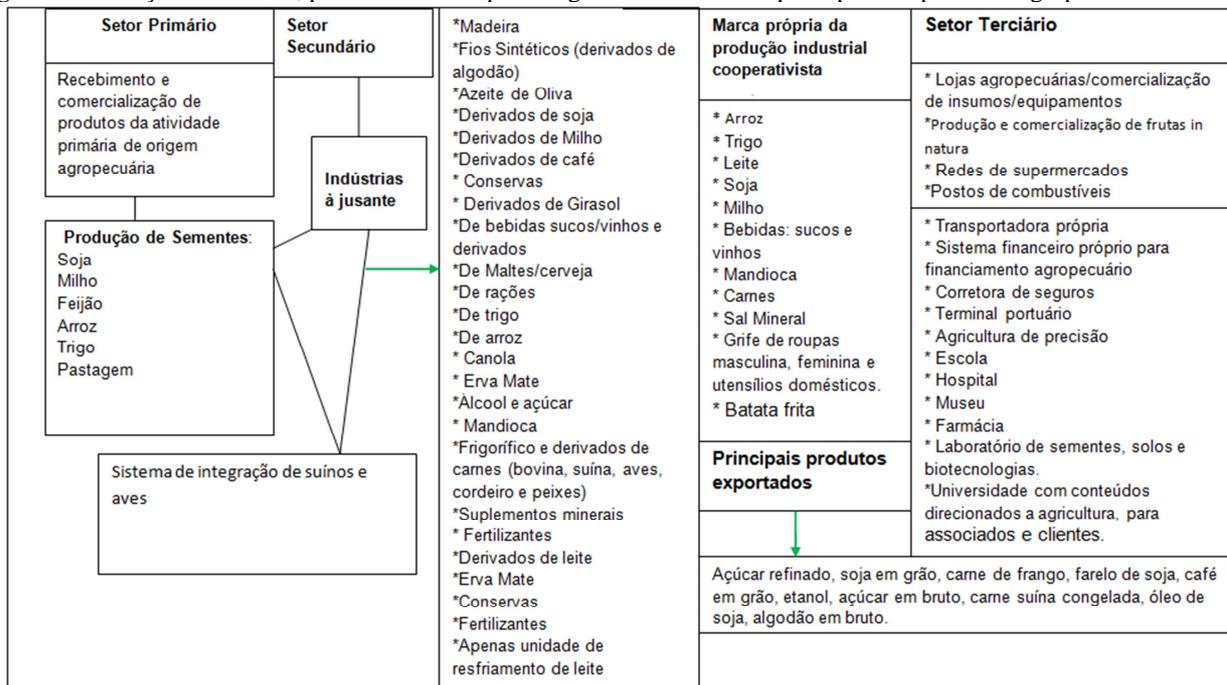
O mapa 01 demonstra a espacialização geográfica e econômica das 28 principais cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná. A figura mostra que há concentração em sua atuação no Estado do Paraná (todas as matrizes no próprio Estado), com tendência à espacialização para outras regiões produtoras do país.

---

<sup>116</sup> Pelo fato de terem-se desenvolvido principalmente a partir da década de 1970 (período de forte participação do Estado no setor), logo tiveram que enfrentar a crise dos anos 1980. Marcado pela queda de apoio do Estado em financiar projetos na agricultura, queda da taxa de crescimento em virtude da “redução dos preços reais das exportações”, dada a conjuntura do comércio mundial, onde surgiram alguns fatores que aceleraram as mudanças nas formas de internacionalização do comércio mundial, quando os países industrializados passaram a aumentar as políticas protecionistas, aumentando substancialmente os grandes grupos privados mundiais, que passaram a traçar, ao mesmo tempo, um “espaço de rivalidade encarniçado. Mas, também houve processo de cooperação entre esses grupos”, gerando dificuldades aos países emergentes para manter o fluxo de exportações aos principais centros consumidores, a exemplo da Europa e Estados Unidos, conforme destacou Chesnais (1996).

Mapa 01: Espacialização geográfica das 28 principais cooperativas agropecuárias do Paraná



**Figura 09:** Atuação econômica, por setor do Complexo Agroindustrial das 47 principais cooperativas agropecuárias do Paraná

**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas

Quadro 12: Produção agroindustrial das principais cooperativas agropecuárias do Paraná

<b>Cooperativa</b>	<b>Principais ramos de atuação (a jusante)</b>
Agrária	Derivados de soja, de maltes/cerveja, de rações, trigo, frigoríficos e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), rações e suplementos minerais, sementes de soja, sementes de trigo, sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
Agropar	Sementes de Soja, Sementes de trigo
Batavo	Madeira, de rações, frigoríficos e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), derivados de leite, rações e suplementos minerais, sementes de soja, sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales sementes de trigo
Bom Jesus	Sementes de Soja, Sementes de trigo, Sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
C.vale	De rações, frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), mandioca, rações e suplementos minerais, sementes de soja, sementes de trigo
Camisc	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), Sementes de Soja, Sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales, Sementes de trigo
Camp	Erva Mate, Sementes de Soja, Sementes de trigo
Capal	De rações, frigorífico e derivado de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), derivados de leite, rações e suplementos minerais
Casb	De bebidas sucos/vinhos e derivados, conservas/embutidos vegetais e frutas
Castrolanda	De rações, frigorífico e derivado de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), derivados de leite, rações e suplementos minerais, conservas/embutidos vegetais e frutas
Cm3 Cooperativa	Mandioca
Coagru	Madeira, sementes de soja, sementes de trigo
Coamo	Fios sintéticos (derivados de algodão), derivados de soja, derivados de café, de trigo, sementes de soja, sementes de trigo, sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
Coaprop	De bebidas sucos/vinhos e derivados, Conservas/embutidos vegetais e frutas
Coasul	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes)
Coave	Conservas/embutidos vegetais e frutas
Cocamar	Azeite de oliva, fios sintéticos (derivados de algodão), derivados de soja, derivados de milho, derivados de café, derivados de girassol, de bebidas sucos/vinhos e derivados, álcool e açúcar, canola, conservas/embutidos vegetais e frutas
Cocamp	De bebidas sucos/vinhos e derivados, conservas/embutidos vegetais e frutas
Cocari	Fios sintéticos (derivados de algodão), álcool e açúcar, derivados

	de café, sementes de trigo, sementes de soja, frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes)
Codepa	Sementes de Soja, Sementes de trigo, Sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
Confepar	Derivados de leite
Coodetec,	Sementes de Soja, Sementes de trigo, Sementes de milho, Sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
Coonagro	Fertilizantes
Coopagricola	Sementes de Soja, Sementes de trigo, Sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
Coopavel	Derivados de soja, de rações, frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), fertilizantes, derivados de leite, rações e suplementos minerais, sementes de soja, sementes de trigo, sementes de feijão, algodão, cevada, aveia e triticales
Coopcana,	Álcool e açúcar
Coopeler	Derivados de leite
Cooperaliança	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes)
Cooperflora	Madeira,
Cooperlate-Vida	Derivados de leite
Coopernobre	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes)
Coopersui	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes)
Cooperval	Álcool e açúcar
Coovicapar	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes)
Copacol	Derivados de soja, derivados de café, trigo, arroz, frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), conservas/embutidos vegetais e frutas, sementes de soja, sementes de trigo
Copagra	De arroz, álcool e açúcar
Copagra	Mandioca
Copagril	Derivados de milho, trigo, arroz, frigorífico e derivado de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), rações e suplementos minerais,
Coprossel	Sementes de Soja
Cotriguaçu	De trigo,
Frimesa	Frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), Derivados de leite
Integrada	Fios sintéticos (derivados de algodão), derivados de milho, de bebidas sucos/vinhos e derivados, conservas/embutidos vegetais e frutas, sementes de soja
Lar	Madeira, azeite de oliva, derivados de soja, derivados de milho, derivados de café, de bebidas sucos/vinhos e derivados, de rações, de trigo, arroz, frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína,

	aves, cordeiro e peixes), mandioca, erva mate, rações e suplementos minerais, conservas/embutidos vegetais e frutas, sementes de trigo
Nova Produtiva	Álcool e açúcar
Primato	De bebidas sucos/vinhos e derivados, frigorífico e derivados de carnes (bovina, suína, aves, cordeiro e peixes), conservas/embutidos vegetais e frutas
Unicastro	Conservas/embutidos vegetais e frutas
Witmarsum	De rações, derivados de leite, rações e suplementos minerais

**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas. Organização do autor.

O cooperativismo agropecuário paranaense, conforme mostra figura 09, apresenta desenvolvimento à jusante bastante diversificado e com numerosos ramos econômicos. O setor secundário é o principal ramo de movimentação financeira. Suas agroindústrias apresentam forte dinamismo com o mercado interno e externo mediante o processamento da produção primária. Destaques para a industrialização de derivados de soja, milho, café, algodão, indústrias de rações, malte, trigo e os frigoríficos.

Nota-se, através de figura 09 e quadro 12, que mostram a produção agroindustrial das cooperativas do Paraná, que a maior parte das grandes cooperativas atua nos ramos econômicos de maior competitividade e movimentação financeira. Poucos são os ramos em que há uma cooperativa com total liderança no Estado. São exemplos de liderança na produção de Malte para cerveja, com o domínio da Cooperativa Agrária<sup>117</sup>; derivados de girassol e canola, com domínio da Cocamar, e pesquisa e desenvolvimento de sementes de milho, com domínio da Coodetec. Em geral, o cooperativismo paranaense é industrializado e diversificado e com forte concorrência nos setores mais dinâmicos.

De acordo com a Ocepar (2014), as 228 principais cooperativas agropecuárias do Paraná, em 2014 movimentaram R\$ 50,9 bilhões, com

---

<sup>117</sup> Agrária - Cooperativa Agrária Agroindustrial

Fundada em 1951, atua nos municípios de Guarapuava, Vitóriae Pinhão, PR, colonizados por imigrantes alemães, suábios do Danúbio, refugiados da Segunda Guerra Mundial e que viviam na Áustria.

Sua atuação industrial consiste em:

**Maltaria** - com capacidade de 220 mil toneladas por ano

**Moinho de trigo** - com capacidade de 140 mil toneladas por ano

**Fábrica de rações** – com capacidade de 128 mil toneladas por ano

**Indústria de óleo** – com capacidade de 500 mil toneladas por ano

Fonte: [http://www.agraria.com.br/portal/institucional/quem\\_somos.php](http://www.agraria.com.br/portal/institucional/quem_somos.php)

aumento de 10,4% na relação 2013/2014. No Paraná, de acordo com Ocepar (2014) as cooperativas respondem, na atualidade, por 56% do total da produção agropecuária e por 53% do PIB estadual. O número de associados em cooperativas, no Paraná, sofreu significativas alterações entre 2004 a 2014; em 2004, o número de sócios atingiu 368.175 cooperados; em 2005, eram 407.312; em 2006, 451.642; em 2008, 513.389; em 2010, 641.460; em 2012, 856.098; em 2013, 952.258 e em 2014, 1.094.000. As cooperativas paranaenses, em 2014, investiram um total aproximado de R\$ 2,8 bilhões; desse total, 60% foram investidos no setor agroindustrial e o restante em obras de infraestrutura, por isso elas constituem um dos segmentos de dominância no setor econômico do Estado<sup>118</sup>.

## **2.7 O Perfil Geral do Cooperativismo Agropecuário Catarinense**

Para análise do cooperativismo catarinense, foram analisadas as informações contidas nos sites oficiais das 33 principais cooperativas do Estado bem como os balanços financeiros da década de 1980 a 2013 das duas maiores cooperativas agropecuárias do Estado (Cooper Central Aurora Alimentos e Cooperalfa) que, posteriormente, serão abordadas. Ambas fazem parte do mesmo sistema de uma espécie de junção de capital, com forte relação entre a produção de matérias primas e industrialização de carnes. Além disso, foram realizados estudos pertinentes ao Complexo Agroindustrial do Sul do Brasil que contemplasse o Estado de Santa Catarina, a exemplo de Espíndola (1999) e Silvestrin (1999).

Em se tratando do desenvolvimento cooperativista catarinense, é preciso destacar que, historicamente, este sofreu com o forte poder político e econômico dos grandes grupos agroindustriais existentes, os quais dominavam com exclusividade, o comércio regional e que o desenvolvimento do cooperativismo agropecuário representou a existência de mais um setor inserido na concorrência, juntamente com o sistema “oligopólico/oligopsônio”. É exemplo de um cooperativismo agropecuário dinâmico, mormente na região Oeste.

Conforme destacou Espíndola (1999, p. 51-52), o Oeste catarinense inicia o processo de alavancamento a partir da década de 1930. Entre as razões estava a forte migração populacional que acabou formando um importante mercado consumidor. Além disso, foi ocupada principalmente a

---

<sup>118</sup> De acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio, as principais cooperativas paranaenses, a exemplo da Coamo, possui grande participação nas exportações (acima de US\$ 100 milhões), ficando atrás apenas de grandes multinacionais como a Cargil e BRF.

partir de 1920, “por pequenos agricultores comerciantes, artesãos e outros, vindos do Rio Grande do Sul”, sendo a estrutura política e econômica regional formada por “comerciantes importadores e exportadores do litoral” e por latifundiários.

Embora haja semelhanças no desenvolvimento do complexo agroindustrial do cooperativismo agropecuário do Paraná e Santa Catarina no que tange ao crescimento vertical e horizontal, notam-se algumas diferenças. No Paraná, os investimentos nos setores mais dinâmicos da indústria à jusante encontram-se diluídos entre as principais cooperativas agropecuárias do Estado, enquanto em Santa Catarina, os setores que concentram os investimentos de grande capacidade ociosa e de valor agregado, a exemplo da indústria de lácteos e frigoríficos, encontra-se polarizado, sob o comando da Aurora Alimentos.

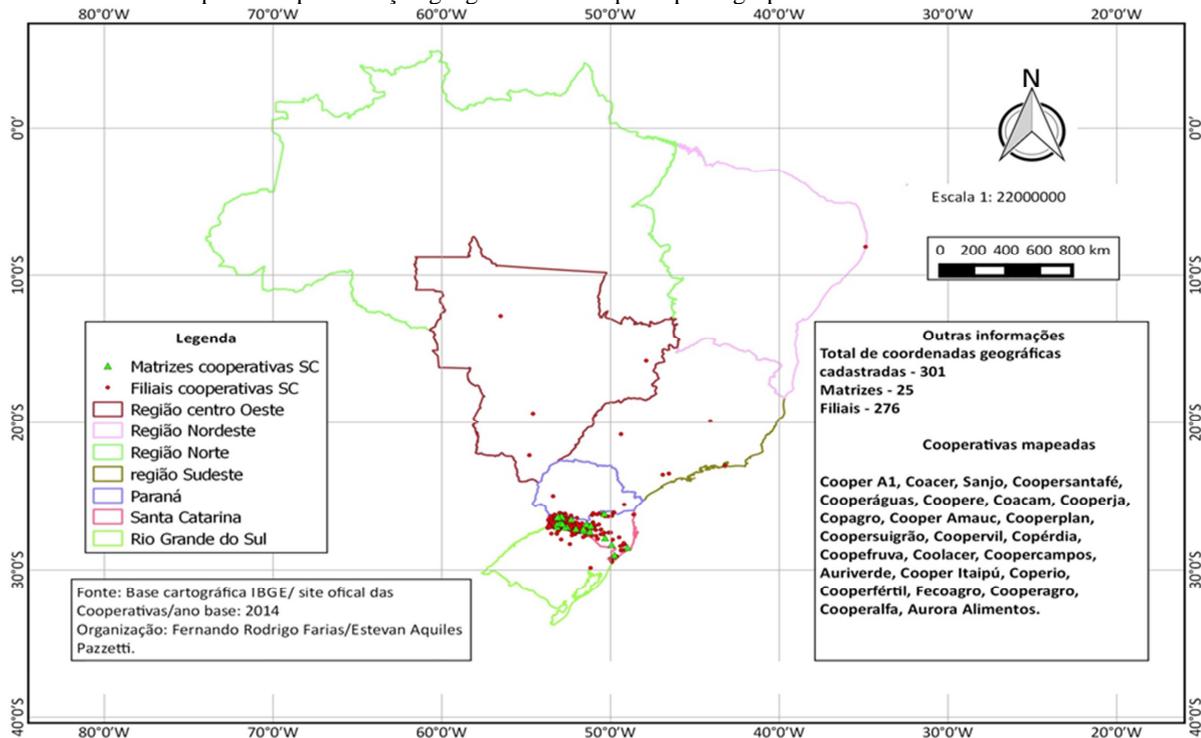
Em Santa Catarina, nota-se, que a partir de 2000, grande volume de investimentos nos setores industriais, seja por implantação, seja por expansão da capacidade produtiva que ocorreram. Destacam-se os investimentos na indústria de derivados de soja, fábrica de rações, derivados de leite e frigoríficos.

A atuação das principais cooperativas agropecuárias de Santa Catarina concentra-se principalmente na região Sul do Brasil (destaque para a região Oeste de Santa Catarina). Porém, possui tendência de expansão de sua área geográfica para as regiões Sudeste e Centro-Oeste, como mostra o mapa 02<sup>119</sup>.

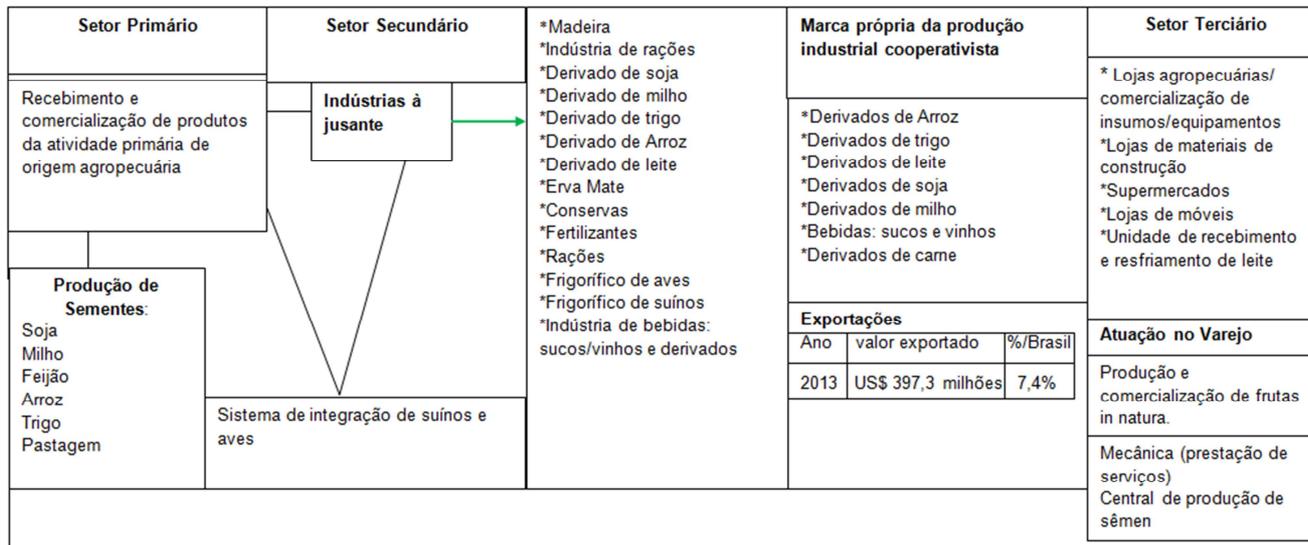
---

<sup>119</sup> Recentemente, de acordo com site oficial, a Cooperativa Agroindustrial Alfa ([www.cooperalfa.com.br](http://www.cooperalfa.com.br)), adquiriu uma unidade no município de Dourados Mato Grosso. A Aurora da qual a Cooperalfa é sócia já atua por lá há algum tempo.

Mapa 02: Espacialização geográfica das 25 principais agropecuárias de Santa Catarina



**Figura 10:** Atuação econômica do Complexo Agroindustrial das 33 principais cooperativas agropecuárias de Santa Catarina



**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas; MIDC 2013. Organização do autor.

Quadro 13: Produção agroindustrial das principais cooperativas agropecuárias de Santa Catarina

<b>Produto</b>	<b>Cooperativas que atuam no ramo</b>
Madeira	Copérdia
Derivados de soja	Cooper A1; Cooperalfa
Derivado de milho	Auriverde
Derivado de trigo	Cooperja, Auriverde, Cooper Itaipú
Derivado de arroz	Cooperja, Copagro, Coopersulca
Derivado de leite	Cooper Campos, Aurora Alimentos, Auriverde
Indústria de rações	Coacam, Copérdia, Cooperalfa, Auriverde, Cooper Itaipú
Erva mate	Cotrevale
Conservas e derivados de frutas	Copagro, Coopefruva
Fertilizantes	Fecoagro
Frigorífico	Aurora Alimentos
Indústria de bebidas sucos/vinhos e derivados.	Sanjo, Coopervil

**Fonte:** Sites oficiais das próprias cooperativas

O cooperativismo agropecuário catarinense, de acordo com as cooperativas consultadas, apresenta seu setor secundário (indústria à jusante) também diversificado, a exemplo dos casos paranaenses analisados. Essa diversificação agroindustrial catarinense não é típica apenas do cooperativismo agropecuário. O setor agroindustrial privado, por exemplo, a Sadia (atual BRF), possui histórico de diversificação econômica com forte relação com o centro dinâmico brasileiro (Região Sudeste), como demonstra Espíndola (1999).

A figura da atuação econômica das 33 cooperativas analisadas bem como o quadro da produção agroindustrial mostra também que os destaques da indústria à jusante concentram-se principalmente nos setores de frigorífico de aves e suínos, indústria de derivados de soja, indústria de rações e indústria de derivados de leite.

Um dos fatores que o diferencia do caso paranaense é o fato de o cooperativismo agropecuário catarinense possuir instituições que apresentam forte liderança na atuação agroindustrial nos setores mais dinâmicos citados. O grande destaque catarinense é a Cooperativa Central Aurora Alimentos que concentra certa liderança na região sul, em se tratando de cooperativas, principalmente nos setores de frigoríficos de

suínos e aves, estando entre as principais empresas que mais se aproximam em competitividade aos grandes grupos privados do setor de carnes, a exemplo da BRF e JBS. A Aurora Alimentos possui participação significativa no mercado interno e externo em se tratando de processamento de carnes.

Gráfico 16: Participação da Aurora no total das exportações de Santa Catarina



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio (vários anos).

Os números contidos em seus balanços financeiros apontam que, mesmo que o mercado externo tem ganho espaço nos últimos 10 anos, como mostra o gráfico nº16, o mercado interno continua sendo sua principal base econômica e passa por um momento de expansão da demanda, setor responsável pelo maior percentual de crescimento. Nos últimos anos, a cooperativa tem aumentado o portfólio de produtos derivados de seus grandes setores de atuação<sup>120</sup>. Além do setor de carnes, destaca-se a indústria de derivados de leite com fábrica situada no município de Pinhalzinho, Santa Catarina. Posteriormente será apresentada sua estrutura de atuação no mercado agroindustrial.

## 2.8 Perfil Geral do Cooperativismo Agropecuário do Rio Grande do Sul

O Rio Grande do Sul foi um dos estados em que primeiro se desenvolveu o cooperativismo agropecuário do tipo “empresarial” entre os

<sup>120</sup> De acordo com entrevista com presidente da Cooperativa (novembro de 2014) o mercado interno é o grande carro chefe da expansão agroindustrial da cooperativa. Segundo o presidente o mercado interno está tão aquecido que “só não vendemos mais porque não temos capacidade produtiva industrial”.

três estados do Sul. Por ser um dos pioneiros, influenciou o surgimento de outras cooperativas, em Santa Catarina e no Paraná, via migrações internas e relação comercial ocorrida entre os três estados. Seu cooperativismo foi marcado por uma série de dificuldades que exigiram atitudes desafiadoras por parte dos “dirigentes agricultores”, como afirmou Benetti (1982).

Os produtores fundadores, a exemplo da região Setentrional (Norte do Estado) e Sul do Estado, tinham interesses econômicos e objetivavam tornar-se independentes diante do comércio privado que eram fiéis as determinações capitalistas. Contudo, para atingir esse grau de independência, foi necessário tornar a cooperativa uma verdadeira “unidade econômica eficiente e poderosa”<sup>121</sup>.

O atual movimento do cooperativismo agropecuário abarca uma série de alterações no que se refere a diferentes estratégias de desenvolvimento entre as cooperativas dos três estados do Sul do Brasil, isto é, quanto ao atual estágio de desenvolvimento, saúde financeira e grau de especialização de atuação no mercado.

Para efetuar a análise do perfil do cooperativismo do Estado do Rio Grande do Sul houve grande dificuldade no que se refere a balanços financeiros, pois, durante as visitas de campo, não se obteve sucesso. Os poucos balanços financeiros divulgados em seus sites oficiais não apresentam o conjunto de dados suficientes para uma análise mais profunda de seu desenvolvimento, nas últimas décadas, como se quer realizar com alguns casos do cooperativismo agropecuário dos três estados do Sul. Para isso, fazem-se necessárias futuras pesquisas. A análise realizada em relação ao atual perfil do cooperativismo agropecuário no Rio Grande do Sul foi baseada em visitas de campo realizadas em algumas cooperativas daquele Estado bem como a análise e estudo do conjunto de informações contidas nos sites oficiais de suas 40 principais cooperativas agropecuárias, entrevista com a pesquisadora Maria Domingues Benetti da FEE (Fundação Economia e Estatística), além de publicações sobre o setor agropecuário produzido por diversos autores da própria FEE, entre eles Alonso; Benetti/Bandeira (1994).

O Rio Grande do Sul possui suas especificidades que ajudam a explicar o atual desenvolvimento cooperativista agropecuário. A expansão das cadeias produtivas da agricultura gaúcha, em suas respectivas regiões, possui ligação direta com os movimentos nacionais e internacionais, no que diz respeito às alterações econômicas ocorridas, a partir de 1980, com o processo de abertura comercial.

---

<sup>121</sup> Termos utilizado por Maria Domingues Benetti.

Para Benetti (2010, p. 63-64), o Estado gaúcho possui duas regiões que se destacam. Uma delas formada pela “metade Norte”, com características de agricultura “familiar/mercantil”. A outra se refere à “metade Sul” formada historicamente pelo latifúndio agrário criador de bovinos de corte extensivo. É preciso considerar a produção de arroz da região Sul do Rio Grande do Sul uma das regiões mais produtoras desse cereal.

A agricultura desenvolvida na “metade Norte” do Estado desenvolveu-se melhor o cooperativismo agropecuário por apresentar características de pequenas áreas especializadas na produção de grãos, de modo especial soja, trigo e milho. É preciso destacar que, para a formação do cooperativismo na grande região Norte, houve migração de pessoas da parte Sul para a porção Norte e acabaram se integrando as cooperativas. Na atualidade, de acordo com visita de campo à região Sul do Rio Grande do Sul (abril de 2014), nota-se a tendência à substituição das fazendas de gado por produção de soja (em especial as grandes commodities), porém, a presença de cooperativas é menos significativa se comparada com a porção “metade Norte” do Estado.

As regiões correspondentes à metade Norte (Norte, Noroeste e Nordeste), receberam imigrantes europeus que se tornaram pequenos proprietários mercantis formados principalmente por italianos, alemães e poloneses. Nessas regiões a imigração estrangeira foi mais intensa. É preciso considerar, ainda, os efeitos das migrações internas, que também beneficiaram essas regiões, em virtude da expansão da fronteira agrícola a partir da década de 1950. Além da chegada de migrantes de outros estados do Brasil, deslocaram-se para o Norte do Rio Grande do Sul populações agrícolas da região Sul do Estado que não conseguiram manter viáveis suas propriedades extensivas da pecuária<sup>122</sup>. Em busca de novas oportunidades, foram para o Norte do Estado e desempenharam a exploração agropecuária mercantil (Alonso/Benetti/Bandeira, 1994, p.13).

Na parte Norte, o cooperativismo agropecuário surgiu como possibilidade de ascensão econômica para os agricultores, dadas as formações sociais que lhe deram origem no Rio Grande do Sul, ou seja, ao Norte, descendentes europeus e, ao Sul, descendentes do latifúndio agrário. Tornar a cooperativa uma instituição poderosa e integrada ao mercado era uma estratégia clara para seu desenvolvimento.

---

<sup>122</sup> Em 1890, a região Sul do Rio Grande do Sul abrigava 52,07% da população do Estado; em 1991, o índice caiu para 25,19% (ALONSO/BENETTI/BANDEIRA 1994, p.21).

O grau de dificuldade inicial expressa a trajetória evolutiva natural desses agricultores inseridos no Modo de Produção Capitalista. O desejo de tornar a empresa altamente competitiva exigiu muito esforço e “capacidade de gestão” dos fundadores. De acordo com Benetti (1982), o Estado do Rio Grande do Sul, pautado na estratégia nacional de apoio ao cooperativismo, desempenhou papel importante na divulgação da doutrina cooperativista, incentivando os produtores a se associarem em cooperativas.

A Cotrijuí, uma das históricas cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul, retrata bem essa característica “defensiva e ofensiva” diante das dificuldades por parte dos produtores fundadores. De acordo com seu histórico de desenvolvimento, a Cotrijuí foi fundada, em vinte de julho de 1957, por 32 agricultores da região Noroeste do Estado em razão das dificuldades de comercialização do trigo (atravessadores) já presente há muitos anos. O ato de criação da Cooperativa Triticola Serrana LTDA, atual Cooperativa Agropecuária e Industrial – Cotrijuí recebeu apoio dos governos do Estado e Federal, os quais tinham interesse em organizar a produção de trigo, que vinha sofrendo com a queda de produção e produtividade em virtude das instabilidades climáticas. Durante as décadas de 1950 a 1980, conforme destacou Benetti (1982), a Cotrijuí ostentou significativas taxas de crescimento. No período de 1957 a 1962, teve um extraordinário crescimento de 104,8%; entre 1965 a 1980, cresceu 37,8%.

O primeiro desafio enfrentado pelos fundadores foi implantar rapidamente a estrutura física de recebimento da produção de trigo, considerando que o plantio de trigo na região de sua abrangência já havia sido feito antes mesmo da institucionalização da cooperativa. Em julho de 1957, foi instalado o primeiro armazém metálico, com capacidade de 2.400 metros quadrados de área construída, através de financiamentos com recursos de bancos locais.

A Cootrijuí, durante a década de 1970, aumentou sua área de abrangência incorporando outras cooperativas como a Pedritense Agropastoril, do município de Dom Pedrito, além da Copermará de Maracaju<sup>123</sup>, Estado do Mato Grosso do Sul. Ainda durante a década de 1970, a Cotrijuí aprovou e efetuou a construção de um terminal portuário<sup>124</sup> junto ao porto da cidade de Rio Grande. Durante essa década, o terminal foi responsável pelo escoamento de aproximadamente 80% da produção de

---

<sup>123</sup> A cooperativa regional, situada no Estado do Mato Grosso, foi desincorporada pela Assembléia da Cooperativa em 1993.

<sup>124</sup> O terminal portuário da Cotrijuí, construído durante a década de 1970 e que levou o nome de um de seus idealizadores, “Terminal Portuário Luiz Fogliatto”, pertence atualmente ao grupo CCGL.

grãos do Estado do Rio Grande do Sul, servindo como importante impulsionador das exportações agrícolas do Estado.

Aliado à ajuda do Estado, através da política de subsídios, o projeto inicial das cooperativas no Rio Grande do Sul, a exemplo da Cotrijuí, Cotrisa e Fecotriço e de outras, foi de tal complexidade que acabaram tornando-se grandes empresas em nível nacional<sup>125</sup> (BENETTI 1982, p. 44).

De acordo com Benetti (1982, p. 46), o surgimento do novo cooperativismo agropecuário gaúcho, formado por produtores rurais, tinha como objetivos resolver seus problemas técnicos e comerciais, além de atingir novos mercados. Ocorreu durante a década de 1950, na região “setentrional<sup>126</sup>”, entre “o Arroio Poatá e Rio Ibicuí”, ambos afluentes do rio Uruguai, “nas divisas entre Santa Catarina e Argentina”. O surgimento das cooperativas nessa região justifica-se pela existência abundante de recursos naturais favoráveis ao cultivo de trigo, soja e milho. A colonização italiana e alemã da porção setentrional e migrantes agricultores, “filhos de luso-brasileiros vindos do Sul do Estado em busca de novas terras “para exploração econômica”, deram origem ao cooperativismo no Rio Grande do Sul, através da união daqueles produtores com perfil de pequenas propriedades mercantis produtora de grãos (trigo e soja) e destes produtores “lusos-brasileiros” do Sul do Estado proprietários de grandes propriedades e praticantes de pecuária extensiva.

Como destacou Benetti (1982, p. 43), não se pode afirmar que o cooperativismo agropecuário no Rio Grande do Sul tinha sido obra exclusiva dos pequenos agricultores. É preciso considerar a importante participação, na formação econômico/social do cooperativismo gaúcho, dos chamados “granjeiros” – produtores na grande maioria “fazendeiros e estancieiros” – dedicados à pecuária extensiva; produtores empreendedores, que procuraram investir em máquinas e equipamentos modernos, utilizavam mão de obra assalariada de terceiros, dedicavam-se à produção especializada em grande escala exclusivamente visando ao mercado. Além deles, havia também profissionais liberais que foram atraídos pelo setor, por exemplo, de médicos, engenheiros e industriais, que desempenharam papel importante na flexibilização dos regimes internos do cooperativismo.

O fato do cooperativismo empresarial do Rio Grande do Sul ter surgido através das categorias dos proprietários mercantis de origem europeia e grandes proprietários de gado justifica suas características de

---

<sup>125</sup> Em termos de vendas, em 1979, a Cotrijuí ocupou o 69º lugar, a Fecotriço 223, Cotrisa o 237 lugar entre as 500 maiores empresas brasileiras (Domingues, 1982, p. 32).

<sup>126</sup> A região do Sul do Rio Grande do Sul equivale aos municípios de Santo Ângelo, São Luis Gonzaga, Ijuí, Tenente Portela, Três Passos e Criciumal (Benetti, 1982, p. 47).

tornar a cooperativa tão competitiva quanto uma empresa privada, porém, sendo esse comércio privado, naquele momento, o maior entrave ao desenvolvimento econômico e social dos agricultores deveu-se a suas “ações usurpadoras” e por isso necessitavam de rompimento. Apesar dessas características do cooperativismo em relação a sua integração ao mercado, desde sua gênese até a atual fase, as importantes cooperativas vivem um período de dificuldade financeira se comparado com a situação das principais cooperativas paranaenses e catarinenses.

A estratégia de tornar a cooperativa uma empresa competitiva – acompanhando o desenvolvimento das relações capitalistas na agricultura, parecem não ter tido forças suficientes para dar sequência a essa tendência. A partir da crise de 1980, em relação aos subsídios, grande parte das cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul encontravam-se “insolventes” financeiramente dadas as circunstâncias endógenas de falta de investimentos em crédito para cooperativas e produtores e, por questões exógenas envolvendo a crise do petróleo e aumento da taxa de juros internos, ocorrendo alteração na ordem de competitividade enfrentada pela agricultura a partir do Pós Segunda Guerra, como afirmou Benetti (2010).

O quadro a seguir mostra estatisticamente vários indicativos econômicos de algumas das principais cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul.

Quadro 14: Principais indicadores econômicos de algumas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul

Cooperativa	Ano	Faturamento (RS)	Recebimento de grãos (toneladas)	Resultado líquido do exercício	% do Exercício líquido
Cammpal RS	2007	140.031.893,15	-	6.087.272,30	4,48
	2008	182.305.194,59	58755	7.197.221,59	4,06
	2009	209.583.376,62	53254	4.975.544,75	2,43
	2010	194.680.386,82	60993	4.886.461,50	2,57
	2011	248.985.327,04		3.407.539,92	1,41
	2012	304.171.402,00	<b>29708</b>	9.906.498,27	3,35
Cotripal RS	2007	336.688.998,44		3.942.114,84	1,17
	2008	425.347.055,15		5.916.058,13	1,39
	2009	495.389.769,40		5.594.570,38	1,13
	2010	478.640.309,81		4.404.609,58	0,92
	2011	531.904.799,69		4.337.358,66	0,82
	2012	586.611.831,32		7.050.391,04	1,20
Cotrisul RS	2008	129.046.620,49	135251	5.141.062,62	3,98
	2009	148.202.002,59	159637	5.342.796,69	3,61
	2010	125.034.152,72	143674	3.771.431,37	3,02
	2011	186.220.415,82	198468	5.745.885,37	3,09

	2012	197.766.671,08	161.087	5.984.633,08	3,03
Cotrisal RS	2010	551.878.430,39	545.983	4.632.760,22	0,84
	2011	778.682.898,59	568.387	5.142.029,09	0,66
	2012	700.696.582,76	611.564	5.856.808,38	0,84
Cotrijuc RS	2011	238.180.029		468.891	0,20
	2012	263.118.040		3.102.990,00	1,18

**Fonte:** Balanço financeiro das cooperativas/vários anos<sup>127</sup>. Organização do autor

De acordo com executivo da Unidade 01 da Cotrijuí-Ijuí<sup>128</sup>, o cooperativismo brasileiro, em especial o gaúcho, viveu diferentes fases desde a seu surgimento ao período atual. Especificamente a partir da década de 1980, o cooperativismo agropecuário gaúcho viveu uma fase de dependência de fontes de financiamento provenientes do Estado. Durante a década de 1980, “essas fontes secaram” e as cooperativas precisaram encontrar seu próprio caminho. Fora isso, veio a década de 1990, em que, segundo ele, se criou uma dependência diferente daquela vivida na década de 1980. Na década posterior à dependência, tornam-se dependentes do crescimento do mercado para que a produção fosse transferida para esse mercado e gerasse resultados positivos para a cooperativa.

Além disso, o cooperativismo vive um processo de readequação de seus planos de gestão, possibilitando espaço para uma análise crítica em relação à gestão das cooperativas do Sul do Brasil, levando em consideração a relação existente entre elas e o Estado, fato constatado durante a viagem de campo em janeiro de 2014. O Rio Grande do Sul por ter sido um dos primeiros a desenvolver o cooperativismo comercial, que deu origem ao atual cooperativismo agroindustrial do Sul do Brasil, possui importantes cooperativas que, na atualidade, enfrentam sérios problemas financeiros.

Durante a pesquisa de campo, na unidade 01 (matriz) da Cotrijuí, o montante de dívidas existente não foi confirmado exatamente devido à cooperativa estar passando por um processo de reestruturação em sua gestão, com mudanças apontadas como necessárias para dar sequência ao desenvolvimento da Cotrijuí. Porém, em entrevista, Gilmar Fragozo atual (Superintendente diretor geral) admitiu que, na atualidade, a Cotrijuí

<sup>127</sup> Dados atualizados conforme IGP – M (FGV).

<sup>128</sup> Entrevista no mês de janeiro de 2014 na matriz central da cooperativa. O mesmo atua por muitos anos no cooperativismo, seja na atividade profissional, professor universitário em Cooperativismo além de suas pesquisas sobre “Integração Regional da América Latina”.

convive com sérios problemas financeiros, com montante significativo em dívidas que, na sua visão, resultam de problemas estruturais e má gestão. No atual momento, a nova gestão da cooperativa trabalha no sentido de montar um novo plano de reestruturação.

Entre os pontos considerados estão:

- Pagamento de dívidas com produtores, funcionários, parceiros econômicos e bancos para recuperar a credibilidade.
- Melhorar a transparência na administração do capital social, com a criação de um departamento interno de auditoria para fiscalizar a ação dos vários departamentos: administrativo, financeiro, contábil e comercial, até então inexistentes na cooperativa<sup>129</sup>.
- Recuperação de antigas parcerias, a exemplo da CONAB, que não estavam acontecendo.
- Firmar parcerias com OCERGS e OCB a fim de estudar um novo plano de reestruturação da Cotrijuí.

Apesar de a Cotrijuí viver esse momento delicado, possui grande capacidade ociosa em sua infraestrutura geral. Com capacidade de recebimento de 1 milhão de sacas de grãos (60.000 toneladas), recebeu apenas 6 mil, toneladas de soja em 2013, o que agrava a possibilidade de superar o período de crise. Além disso, com problemas climáticos no Rio Grande do Sul, a Cotrijuí, no período 2011/2012, apresentou queda de 50% no recebimento de grãos (pesquisa de campo 2014).

A crise financeira de 2008 atingiu outra tradicional cooperativa do Rio Grande do Sul: a Cotrimaio, com sede no município de Três de Maio (Norte do Estado), fundada em 1968, que também passa por um período de dificuldade financeira. Porém, já está em andamento, na sua prática cotidiana, um plano de reestruturação econômica. De acordo com matéria publicada no jornal “O Valor Econômico”, no dia 02/07/2012, por Sérgio Ruck Bueno (Porto Alegre), a Cotrimaio está em fase final de implantação do “plano de reestruturação”. Nesse plano foram incluídos:

Alongamento e redução de dívidas, venda de ativos, reorganização das operações de varejo e um projeto para ampliar a fatia da produção leiteira nos negócios, focados até agora na venda de soja, trigo, milho e insumos. A gestão

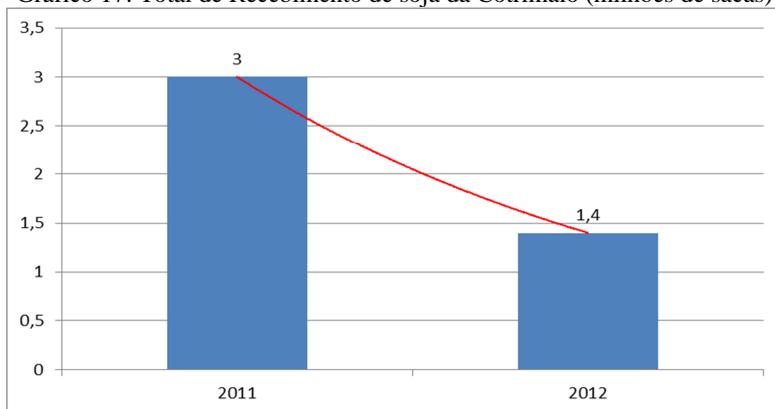
---

<sup>129</sup> Durante a entrevista, foi constatado que o balanço econômico e social da Cotrijuí na última safra, 2012/2013, encontra-se de posse do Ministério Público a fim de apurar possíveis irregularidades. Os valores constantes no balanço podem ser inexistentes sem consistência real.

também foi reforçada com a contratação do **ex-diretor de agronegócios do Banco do Brasil**, Derci Alcântara, como principal executivo da cooperativa (BUENO 2012 - <http://www.valor.com.br/agro/2734728/cotrimai-o-promove-reestruturacao> - acessado em 30/09/2013).

De acordo com Presidente da Cotrimaio, Antonio Wunsch (citado na reportagem de Bueno), uma das estratégias utilizadas, em 2013, foi a tentativa de reverter a curva descendente do faturamento bruto que, em 2007, atingiu R\$ 632,1 milhões e em 2011, caiu para R\$ 430,5 milhões (queda de 31,9%). A Cotrimaio sofreu também com problemas de estiagem, havendo queda no recebimento de soja que, no período de 2011 e 2012, sofreu significativa queda no total recebido, conforme mostra o gráfico a seguir.

Gráfico 17: Total de Recebimento de soja da Cotrimaio (milhões de sacas)



Fonte: Bueno, 2012.

Os principais motivos para as dificuldades financeiras de importantes cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul, a exemplo da Cotrijuí e Contrimaio, relatados anteriormente, são considerados pelos executivos entrevistados como de origem tanto endógena, própria do sistema de gestão do cooperativismo gaúcho, quanto por problemas climáticos, que atingiram importantes regiões produtivas do Estado a partir da década de 1990. Os motivos são também de caráter exógeno, envolvendo as políticas econômicas do modelo adotado, durante a década de 1990, que expôs negativamente o cooperativismo agropecuário gaúcho.

Quadro 15: Cooperativas gaúchas em situação de liquidação voluntária

<b>Coopertiva</b>	<b>Matriz</b>	<b>Situação financeira em 2013.</b>
Cotrijuí <sup>130</sup>	Ijuí	As dívidas são superiores a R\$ 1 bilhão – com faturamento de R\$ 500 milhões.
Cotrimaio	Três de Maio	As dívidas atingem R\$ 200 milhões/com faturamento de R\$ 280 milhões.
Cotrisa	Santo Ângelo	As dívidas atingem R\$ 211 milhões/com faturamento de R\$ 45 milhões.
Coagrijal	Jaguari	As dívidas atingem R\$ 40 milhões/com faturamento de R\$ 39 milhões.

**Fonte:** COLUSSI (2014)

Ao analisar a atual situação do cooperativismo gaúcho não se pode atribuir a simples redução ao sistema de má gestão, todavia um conjunto de fatores internos e externos refletem na atual situação do cooperativismo agropecuário do Rio Grande do Sul.

Por isso, deve-se considerar o fato de que para Benetti (2010), a partir de 1980, o governo brasileiro precisou enfrentar uma crise de escassez de divisas. Nesse sentido, a autora afirma ter havido a instituição de um III PND (Plano Nacional de Desenvolvimento) com uma das prioridades pautada no apoio à agricultura de exportação. Durante a década de 1990, houve aumento da liquidez financeira mundial diante da forte abertura dos mercados nacionais que se tornaram globalizados além da livre

<sup>130</sup> No dia 16/03/2015 a Cotrijuí conseguiu aprovação de uma liminar, junto à Junta Comercial do Rio Grande do Sul, para o arquivamento de uma ação judicial que deliberava a liquidação extrajudicial da cooperativa. Assim, a Cotrijuí poderá dar continuidade aos seus negócios, sem perda de ativos aos credores. Entre os credores está a Trading chinesa Climatex que tem um total de R\$ 10 milhões para receber da cooperativa (Bueno 2015). De acordo ainda com Bueno em matéria no Jornal “O Valor Econômico” do dia 08/04/2015, a Cotrijuí possui dívida aproximada de R\$ 1,3 bilhões dos quais “35,5% correspondem aos passivos tributários e trabalhistas” o restante da dívida pertence a bancos e outros credores. Em 2014 obteve receita de R\$ 500 milhões e prejuízo de R\$ 103 milhões “por conta dos encargos financeiros” conforme argumentou Fragoso, (Diretor Superintendente) citado na matéria, a estratégia agora é convencer os credores a negociar as dívidas e apostar no potencial de recuperação da cooperativa. Esse potencial se dá pelo fato de que em 2012 a cooperativa ter faturado R\$ 973 milhões, mas, alguns problemas estouraram a exemplo da diminuição dos associados de 7,3 mil para 4 mil. A cooperativa possui capacidade para armazenar 1 milhão de sacas de grãos, durante o período da crise precisou alugar parte de seus ativos a exemplo de um de seus frigoríficos, além de ter desativado “duas fábricas de rações, duas unidades de beneficiamento de cereais e um moinho de trigo”. Para suportar a crise na tentativa de dar sequência aos negócios da cooperativa desde 2012 a mesma vem adotando algumas medidas preventivas a exemplo da redução das despesas operacionais “de R\$ 49 milhões para R\$ 28 milhões ao ano, com pessoal de R\$ 42 milhões para R\$ 31 milhões, com corte de trabalhadores de 2,6 mil para 1,7 mil”. Na atualidade, opera sob “regime de armazém geral” como estratégia para proteger seus ativos e estoques dos credores. Outra medida que está sendo negociada é a venda antecipada “de parte da produção dos próximos 10 anos para o fundo americano Northstar Partners”.

circulação de capitais. Essas medidas de caráter macroeconômico expuseram as economias dos países em desenvolvimento em franca concorrência com as economias dos países desenvolvidos. Até então, segundo Benetti (2010, p. 61), o cerne do modelo de desenvolvimento estava pautado em “medidas protecionistas” via substituição de importações conforme projeto nacional de desenvolvimento.

De acordo com Benetti (2010, P. 62) ocorreram três acontecimentos relevantes que acabaram alterando o dinamismo do agronegócio gaúcho a partir da década de 1980 e 1990. Nesse sentido, atribuem-se essas mudanças às alterações na competitividade do cooperativismo agropecuário gaúcho, que apresentou dificuldades em se adaptar a nova realidade competitiva do mercado.

Primeiro, durante a década de 1980, houve expansão da nova fronteira agrícola no cerrado brasileiro, onde novas áreas cultivadas em grandes escala nos estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul passaram a competir com as pequenas e médias propriedades mercantis/familiares do Sul do Brasil. Além dessa alteração no dinamismo produtivo de grãos, houve piora nos preços das commodities em nível internacional. No caso do Rio Grande do Sul, abalou a “sustentabilidade histórica do funcionamento do Estado”, principalmente no período de 1985 a 1995, no que tange à produção de soja e milho (Benetti, 2010, P. 62).

O segundo acontecimento é de origem exógena; dá-se quando a demanda por commodities brasileiras no mercado internacional aumentou significativamente em decorrência de alta na demanda de novos consumidores liderados por China e Índia. Houve um período de maior intensidade da demanda por produtos primários<sup>131</sup>, o que resultou em aumento da oferta de produtos primários demandados pelos países emergentes citados. Esses produtos apresentam menor valor agregado e menor grau de intensidade tecnológica (Benetti, 2010, p. 62).

O terceiro acontecimento do período foi um dos fatores que criou dificuldades de desenvolvimento e, segundo Benetti (2010) expansão do antigo projeto nacional cooperativista agropecuário. Como afirma Benetti (2010, P. 63), a expansão mundial de grandes grupos econômicos ligados ao agronegócio que buscavam novas fontes de matérias primas, participação de novos mercados e liquidez financeira, fizeram com que houvesse entrada avassaladora de investimentos diretos de origem estrangeira em forma de capital especulativo bem como na produção e

---

<sup>131</sup> Essa fase é chamada por Benetti (2010) de “revitalização do padrão primário exportador do comércio internacional brasileiro”.

commodities. Muitas empresas que antes estavam sob o comando do capital nacional passaram a pertencer ao capital estrangeiro ou a grandes grupos nacionais de capital privado.

A centralização e a concentração dos mercados comandados por grandes grupos de transnacionais obrigaram a produção nacional a adequar-se as escalas produtivas do mercado internacional. Houve, durante o governo Collor e FHC e parte do governo Lula, adequação excessivamente brusca em relação ao movimento do comércio internacional envolvendo o setor agrícola brasileiro. Se, no período desenvolvimentista, havia certo “protecionismo” nacional, pautado num projeto nacional de desenvolvimento econômico via substituição de importações, com as cooperativas agropecuárias fazendo parte do processo de desenvolvimento, a partir do período de abertura comercial e aumento do comando do capital internacional sobre os ativos produtivos, as cooperativas precisaram adaptar-se rapidamente às novas regras competitivas do mercado globalizado.

O estudo realizado por Benetti (2010) sobre a situação do agronegócio gaúcho, no período equivalente de 1980 a 2010, permite fazer alguns apontamentos em relação ao atual dinamismo do cooperativismo agropecuário do Rio Grande do Sul.

Embora o crescimento industrial e o desempenho econômico da economia gaúcha possuam forte relação e dependência em relação ao setor agropecuário, segundo Lazzari (2010, p. 65), o desenvolvimento do cooperativismo agropecuário, que representa um setor considerável para esse dinamismo ocorrer, não vem acompanhando o desenvolvimento de outros setores da economia. Estudos realizados pela Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul a respeito das últimas “três décadas da economia gaúcha”, entre eles Lazzari, Benetti (2010), apontam uma série de indícios de perda de competitividade da indústria gaúcha causada tanto por fatores endógenos (da economia nacional e regional) como exógeno, proveniente do aumento da competitividade que passou a ser globalizada, quando os setores mais dinâmicos, a exemplo do setor agropecuário e indústria de calçados, passaram a sofrer com a concorrência.

O primeiro indício da perda de competitividade foi ditado pela nova espacialização produtiva, transferindo parte da produção agrícola para outras regiões do país, dando origem ao forte cooperativismo agropecuário paranaense com espacialização geográfica ao Centro Oeste brasileiro. O segundo diz respeito principalmente à concorrência do mercado asiático, especialmente da China, o que obrigou os setores mais dinâmicos, a exemplo da indústria de bens duráveis, a tomarem algumas medidas de reestruturação.

Isso ajuda a apontar alguns possíveis indícios para explicar as principais razões para a atual fase em que se encontra o cooperativismo agropecuário do Rio Grande do Sul. O que se tem claro é o fato de as cooperativas do Rio Grande do Sul não terem conseguido acompanhar as mudanças econômicas a que o Brasil se submeteu diante da nova geopolítica internacional. Seus planos de reestruturação ocorreram de forma tardia em relação às instituições cooperativas do Paraná e Santa Catarina. Pode-se dizer que houve resistência na permanência da estratégia do modelo de cooperativa comercializadora de produtos agrícolas e menos esforços no investimento nos setores à jusante do setor agropecuário.

O abandono do modelo “desenvolvimentista”, a partir da década de 1980, gerou alguns impactos negativos como a estagnação econômica, baixo dinamismo industrial e a queda nos investimentos internos; tudo isso aliado aos desequilíbrios externos (CASTILHOS; CALANDRO; CAMPOS, 2010, p. 02-03).

Tais impactos, citados pelos autores, típicos da economia da década de 1980 podem ser somados a outros impactos vividos durante a década de 1990, em que os modelos neoliberais aprofundaram-se e fizeram com que a reestruturação industrial e econômica do Rio Grande do Sul, nos períodos de crise, fosse comandado por investimentos externos diretos. Ao contrário do que vinha sendo realizado, principalmente, após a Segunda Guerra, no início da década de 1980, quando os investimentos ocorriam mediante o processo de desenvolvimento regional, através de políticas setoriais de apoio ao pequeno capital local, como afirmaram (Castilhos/Calandro/Campos, 2010, p. 04).

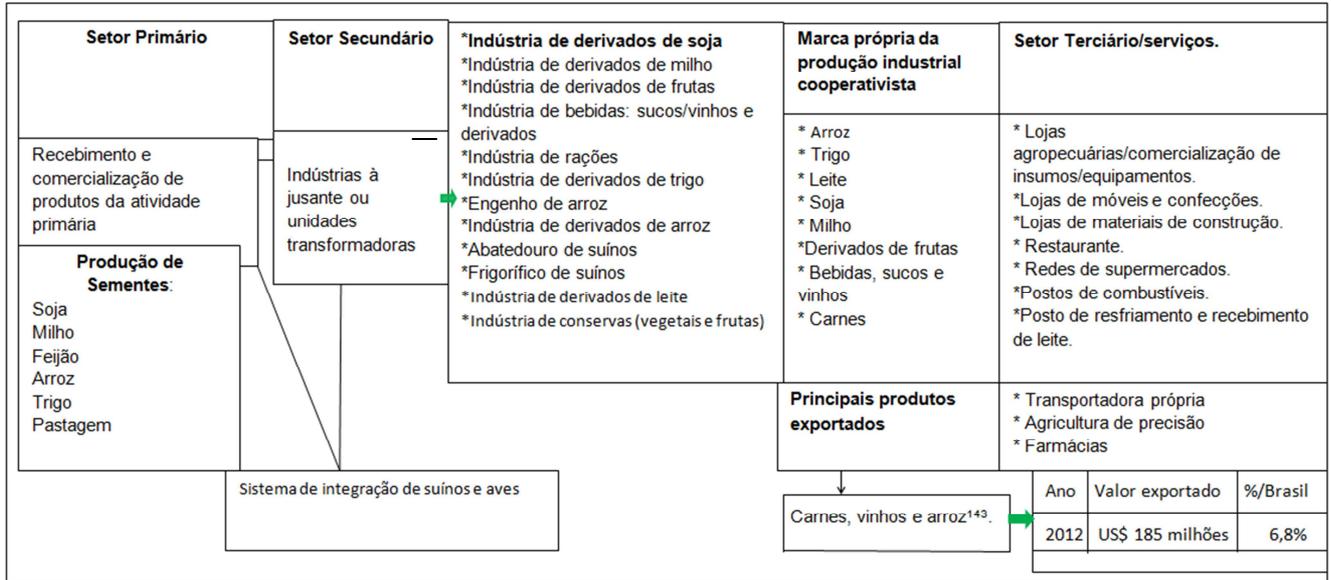
Essa mudança de direcionamento nos investimentos afetou as principais cooperativas agropecuárias que representam parte da estrutura do “pequeno capital” mercantil que, antes da década de 1980, recebia forte amparo e investimentos por parte das políticas do Estado.

É preciso considerar também o fator “descentralização espacial” da indústria, das novas fronteiras agrícolas no Centro Oeste e outras regiões produtoras, como no Paraná, que surgiram e acabaram retirando parte do potencial produtivo do Rio Grande do Sul que por sua vez foi substituído por outras regiões como fora apontado nos estudos da FEE em relação à indústria e à agropecuária. Dessa forma, essa alteração espacial produtiva resultou no desenvolvimento de grandes cooperativas no Paraná e Santa Catarina que, passaram a ocupar o centro dinâmico do setor.

Tais cooperativas, no caso do Paraná e Santa Catarina, desenvolveram-se através de objetivos e projetos de reestruturação com forte tendência a “profissionalização” de produtores e cooperativas visando

à adequação à nova realidade econômica tais projetos e objetivos resultaram no surgimento do atual complexo agroindustrial cooperativo que se distingue nas cooperativas gaúchas visitadas e analisadas através de seus sites oficiais e balanços financeiros.

**Figura 11** - Atuação econômica por setor no Complexo Agroindustrial das 40 principais cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul



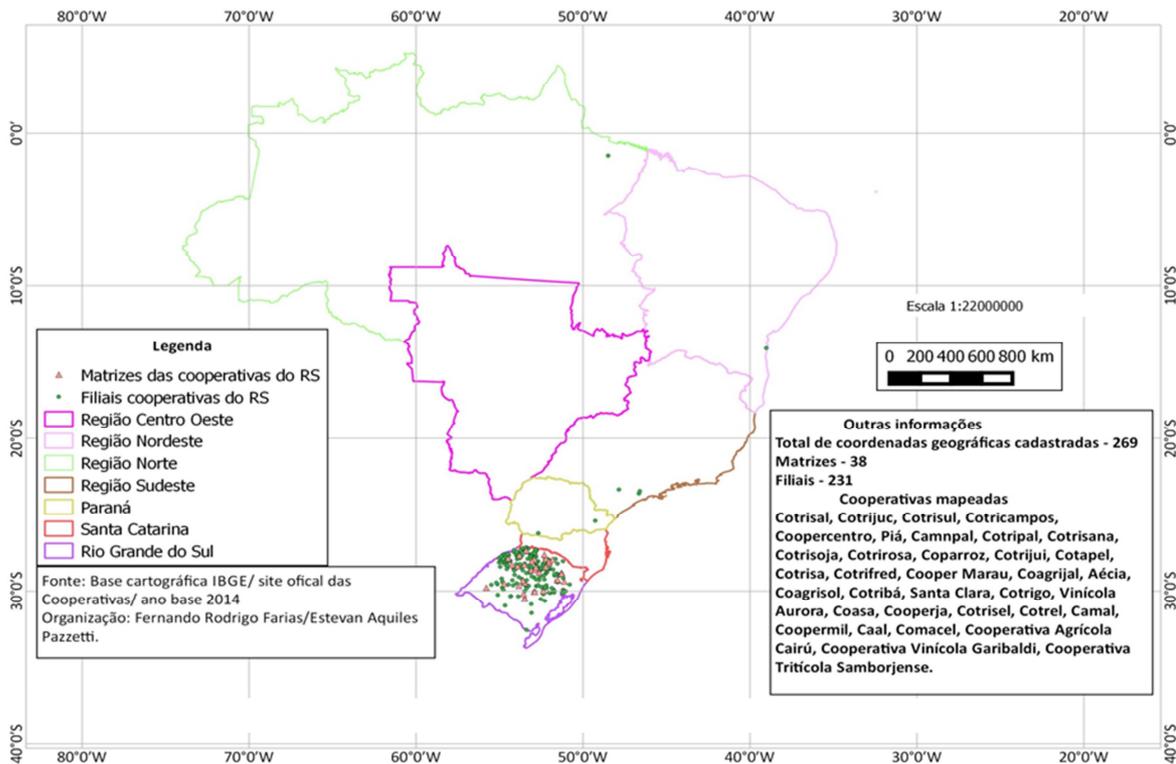
**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas. Organização do autor.

Quadro 16: Produção agroindustrial nas cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul

<b>Produto</b>	<b>Cooperativas que atuam no ramo</b>
Indústria de derivados de frutas	Coagrisol.
Indústria de bebidas sucos/vinhos e derivados	Vinícula Aurora.
Indústria de rações	Cotribá, Cotrisal, Cotrisoja, Cotrijuc, Coopermarau, Cotrijal.
Indústria de derivados de trigo/soja/arroz/Milho	Cotrisal, Cotrijuc, Cotrisa , Cotrijuí, Cotribá, Cotrijal, Cotrimaio, Coopermarau.
Abatedouro de suínos	Cotrisal, Cotrijuí, Cotripal, Santa Clara.
Indústria de derivados de leite	Piá, Santa Clara, Cotrijal, Cotrijuc, Cotrimaio, Comtul.
Indústria de conservas (vegetais e frutas)	Coagrisol.

**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas. Organização do autor

Mapa 03: Espacialização geográfica das 38 principais cooperativas do Rio Grande do Sul



A atuação econômica das 40 principais cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul (figura nº 11) demonstra a formação dos ramos agroindustriais nos setores da indústria processadora pertencentes às cooperativas. Há setores de alta agregação de valor industrial, caso do setor de lácteos e bebidas (vinho especialmente). Já outros setores que apresentam forte dinamismo e de grande capacidade ociosa, por exemplo, o setor de frigorífico, não têm um papel muito significativo se comparado às cooperativas catarinenses (Aurora Alimentos) e as paranaenses Cocamar, Lar, Coopavel, Copacol e outras.

Durante as visitas de campo (janeiro de 2013/14), no Estado do Rio Grande do Sul, foram encontrados alguns empreendimentos industriais nesse setor. Há casos de abatedouros de suínos, unidades frigoríficas de pequeno e médio porte, por exemplo, a Cotrijuí, que investiu recentemente em uma unidade de abate de suínos, atendendo a demanda do mercado interno e externo com capacidade de abate de apenas 2000 suínos por mês, com venda de carne e industrializados (embutidos) (<http://tchecotrijuí.com.br/?p=unidade-historico>). Acesso em 12/10/2014.

Em termos de desenvolvimento agroindustrial, o cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil apresenta algumas particularidades, conforme demonstram os dados na sequência.

Quadro 17: Maiores empresas do Sul do Brasil incluídas entre as 1000 maiores empresas do setor de alimentos<sup>132</sup>

<b>Empresa</b>	<b>Sede no PR</b>	<b>Sector de atuação</b>	<b>Ranking</b>
<b>Copacol</b>	<b>PR</b>	<b>Alimentos</b>	<b>261º</b>
<b>Frimesa</b>	<b>PR</b>	<b>Alimentos</b>	<b>328º</b>
Frangos Canção	PR	Alimentos	447º
Café Iguaçú	PR	Alimentos	504º
Cacique	PR	Alimentos	529º
<b>Empresa</b>	<b>Sede em SC</b>	<b>Sector de atuação</b>	<b>Ranking</b>
Bunge Alimentos	SC	Alimentos	6º
<b>Aurora Alimentos</b>	<b>SC</b>	<b>Alimentos</b>	<b>99º</b>
Pamplona	SC	Alimentos	567º
GDC	SC	Alimentos	600º
Parati	SC	Alimentos	768º
<b>Empresa</b>	<b>Sede no RS</b>	<b>Sector de atuação</b>	<b>Ranking</b>
Bianchini	RS	Alimentos	246º

<sup>132</sup> Para estabelecer o ranking das 1000 maiores empresas por setor (quadros nº 16 e 17), foram levados em consideração a base metodológica do Jornal O Valor Econômico: sede da empresa, setor ou atividade, receita líquida, capital de origem, lucro líquido, margem líquida, lucro da atividade, lucro operacional, ativo total, patrimônio líquido, endividamento oneroso, nível geral de endividamento e liquidez corrente.

Oleoplan	RS	Alimentos	305°
<b>Empresa</b>	<b>Sede no RS</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Ranking</b>
Josapar	RS	Alimentos	407°
Moinhos Cruzeiro do Sul	RS	Alimentos	514°
Conservas Oderich	RS	Alimentos	970°

Fonte:

<http://www.valor.com.br/valor1000/2013/ranking1000maiores/Agropecu%C3%A1ria>.

Acesso em 12 Out . de 2014

Quadro 18: Maiores empresas do Sul do Brasil incluídas entre as 1000 maiores empresas do setor agropecuário

<b>Empresa</b>	<b>Sede no PR</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Ranking</b>
Coamo	PR	Agropecuário	61°
C. Vale	PR	Agropecuário	135°
Cocamar	PR	Agropecuário	186°
Lar	PR	Agropecuário	190°
Agrária	PR	Agropecuário	212°
<b>Belagrícola</b>	<b>PR</b>	<b>Agropecuário</b>	<b>241°</b>
Castrolanda	PR	Agropecuário	273°
Cooper Integrada	PR	Agropecuário	277°
Coopavel	PR	Agropecuário	288°
Batavo	PR	Agropecuário	354°
Copagril	PR	Agropecuário	524°
Coasul	PR	Agropecuário	569°
Capal	PR	Agropecuário	631°
<b>Empresa</b>	<b>Sede em SC</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Ranking</b>
Cooperalfa	SC	Agropecuário	284°
Copérdia	SC	Agropecuário	597°
Cooper A1	SC	Agropecuário	599°
Coopercampos	SC	Agropecuário	612°
<b>Empresa</b>	<b>Sede no RS</b>	<b>Setor de atuação</b>	<b>Ranking</b>
SLC Agrícola	RS	Agropecuário	355°
Cotrijal	RS	Agropecuário	488°
Cotrisal	RS	Agropecuário	549°
Cotripal	RS	Agropecuário	640°
Coagrisol	RS	Agropecuário	729°
Agrogen	RS	Agropecuário	881°
Coopatrigo	RS	Agropecuário	913°
Agropan	RS	Agropecuário	985°

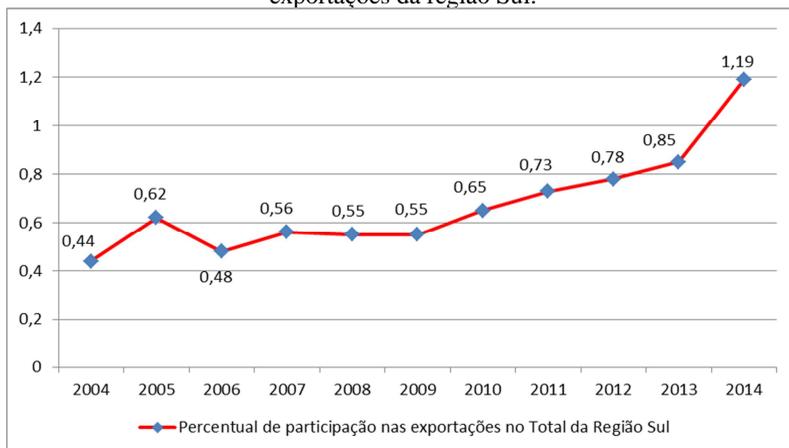
Fonte:

<http://www.valor.com.br/valor1000/2013/ranking1000maiores/Agropecu%C3%A1ria>. Acesso em 12 out de. 2014

O quadro 17 mostra que, entre as mil maiores empresas do setor de processamento de alimentos, o Rio Grande do Sul não tem nenhum representante do cooperativismo agropecuário. Já para o setor agropecuário, o Rio Grande do Sul possui 05 cooperativas que aparecem no ranking entre as mil maiores empresas do setor. O que reforça o apontamento de que houve no Rio Grande do Sul perda do potencial investidor da pequena produção mercantil ligado às cooperativas agropecuárias ao longo das décadas dos governos neoliberais em substituição a iniciativa privada, na qual, a partir da década de 1980, encontrava-se com maior poder de competição em relação às cooperativas agropecuárias.

O Paraná e Santa Catarina são os estados que mais possuem representantes do setor cooperativista que exercem papel significativo no setor de alimentos. No setor das 1000 maiores empresas, representantes do setor agropecuário (quadro nº 17 e 18). Santa Catarina possui entre os representantes uma das maiores exportadoras envolvendo todos os setores econômicos da região Sul. A Cooperativa Central Aurora que, em 2014, concentrou 1,19 % do total exportado na Região Sul.

Gráfico 18: Percentual de participação da Aurora Alimentos no total das exportações da região Sul.



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio (vários anos).

Segundo dados do Ministério da Indústria e Comércio (2014), esses 1,19%, conforme gráfico (nº18), do total das exportações do Sul do Brasil fazem com que a Cooperativa ocupe a 17ª posição entre as maiores exportadoras do Sul do Brasil. As empresas que lideram esse ranking

pertence às multinacionais BRF, Bunge Alimentos e Cargil, que juntas, concentraram 16% do total exportado em 2014.

No Paraná, no setor agropecuário, há forte participação das cooperativas agropecuárias. Neste setor, conforme quadro 18, apenas uma empresa não cooperativa aparece como representante (Belagrícola<sup>133</sup>). Envolvendo todos os setores da economia da região Sul do Brasil, a participação das cooperativas agropecuárias paranaenses estão entre as maiores exportadoras do Sul do Brasil; de acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio (2014), o fato é significativo se levada em consideração a concorrência que as cooperativas enfrentam dos grandes grupos multinacionais estrangeiros e nacionais. O total concentrado, nas exportações em 2014, das cooperativas do Paraná na (região Sul) atingiu 2,84% das exportações entre 03 cooperativas (Coamo, 1,74%; Copacol, 0,59%, e C.Vale, 0,51%). Se tais dados forem reduzidos ao Estado do Paraná, essas cooperativas concentram um total de 11,54% do total exportado por empresas paranaenses<sup>134</sup>.

No Rio Grande do Sul, novamente se vê o domínio do capital privado. O caso mais expressivo é a SLC agrícola<sup>135</sup>, empresa que faz parte do histórico de fabricação de máquinas e equipamentos agrícola, atual John Deere, empresa americana que comprou as ações da gaúcha SLC e, a partir daí, passou a operar no setor agropecuário através de sistemas produtivos no Sul, Centro-Oeste e Nordeste brasileiros. Algumas cooperativas agropecuárias fazem parte do ranking, mas não como empresas dominantes do setor agropecuário<sup>136</sup>.

Já é conhecido que o cooperativismo agropecuário, o setor agropecuário e seus vários setores passaram por um processo de reestruturação, a partir da década de 1990, sob várias razões já identificadas.

---

<sup>133</sup> Surgiu em 1985 no município de Bela Vista do Paraíso no Paraná atua nos setores de venda de insumos e comercialização de grãos sua sede está localizada em Londrina Paraná <http://www.belagricola.com.br/nossa-empresa/area-de-atuacao>. Acesso em 16 out. 2014.

<sup>134</sup> Coamo concentra 4,6%; Copacol, 1,58%; C.Vale, 1,37%; Lar, 1,15%; Copacol, 0,82%; Cocamar, 0,80%; Agrária, 0,73% e Copagril, 0,49%.

<sup>135</sup> Fundada em 1945, na cidade de Horizontina, no Rio Grande do Sul faz parte da história da primeira indústria nacional de colheitadeira automotrizes de grãos do Brasil. Em 1979, cria uma Joint Venture com a americana John Deere. Em 1999, deixa de atuar no setor de máquinas agrícolas sendo esse ramo repassado à empresa norte americana. A partir de então, passa a dedicar-se com mais intensidade no setor agropecuário. Possui fazendas (unidades produtivas) nos estados de Goiás, Mato Grosso do Sul, Maranhão, Mato Grosso, Bahia e Piauí. Produz soja, milho, algodão e café <http://www.slcagricola.com.br>. Acesso em 16 out de. 2014.

<sup>136</sup> No Rio Grande do Sul, de acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio, não aparece nenhuma cooperativa agropecuária entre as 40 maiores exportadoras do Sul do Brasil.

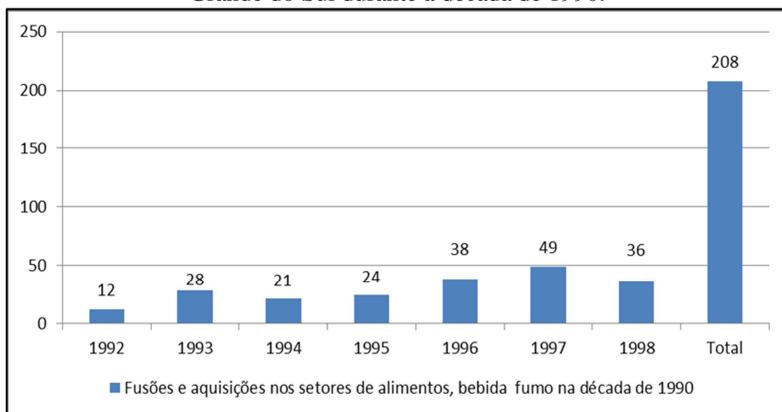
Para o Rio Grande do Sul, nota-se um processo de intensa desnacionalização, tendo em vista o baixo índice de cooperativas (setor de capital nacional) com relação significativa ou dominante no setor agroindustrial na atualidade.

Para Benetti (2000), houve, no Rio Grande do Sul, intensa concentração, centralização e desnacionalização do capital no Estado. Com isso, houve:

- Descontinuidade no ritmo de processamento da produção diante da mudança abrupta da economia a partir da década de 1980.
- As aquisições de empresas (grande entrada de capital estrangeiro) ocorreram à montante e à jusante da agricultura.
- Essa concentração de capital impediu o surgimento de novos capitais em circulação na economia.
- A concentração de capital acabou englobando outros setores da cadeia agroindustrial.
- Essa concentração de capital, típica dos anos 1990, acabou colocando em cheque “a forma de organização social do tipo familiar”. Assim, a exploração de commodities em pequena escala passou a apresentar “baixa capacidade gerencial e de produtividade”.

Tudo isso acabou afetando os setores agroindustriais ocupados pelas cooperativas agropecuárias gaúchas em que a pequena produção mercantil/familiar mantém forte relação agroindustrial.

Gráfico 19: Fusões e aquisições em setores de forte atuação das cooperativas no Rio Grande do Sul durante a década de 1990.



**Fonte:** reestruturação do agronegócio no Brasil e no rio grande do sul, nos anos 90: concentração, centralização e desnacionalização do capital\* Benetti\*\* FEE 2000.

No Rio Grande do Sul, conforme apontam estudos de Benetti (2000), algumas cooperativas agropecuárias aparecem na lista de fusões e aquisições por capital estrangeiro e nacional.

Quadro 19: Fusões e aquisições de cooperativas, no Rio Grande do Sul, por capital estrangeiro e nacional durante a década de 1990

Ramo/ atividade	Ano	Empresa ou marca vendida	Empresa ou grupo comprador	País de origem
Grãos	1998	Camil – Cooperativa Agrícola Mista Itaquiense.	Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA
Grãos	1997	CAUL – Cooperativa Uruguaiaense.	Molinos ALA	Argentina
Laticínios	1991	CCGL Cooperativa Central Gaúcha de Leite	Avipal	Brasil

**Fonte:** reestruturação do agronegócio no Brasil e no rio grande do sul, nos anos 90: concentração, centralização e desnacionalização do capital\* Benetti\*\* FEE 2000

Além de cooperativas, como apontam estudos de Benetti (2004), outras empresas de capital nacional, sobretudo gaúcho foram adquirido por grupos estrangeiros. Inclusive nos setores de frigoríficos, bens de capital e processamento à montante e à jusante.

Quadro 20: Principais aquisições de empresas agroindustriais no Rio Grande do Sul por grupos estrangeiros e nacionais<sup>137</sup>

Ramo de atividades	Ano da operação	Empresa vendida	Empresa ou grupo comprador	País de origem/ comprador
Trigo	1994-1998	Isabela	Ricazolli Canole/ Socma	Argentina
Moinho de trigo	1996	Moinho de Trigo do Rio Grande do Sul	Molino Cañuelas do Grupo Navilli	Argentina
Rações para animais	1997	Fábrica de arroz parborizado Tessmann Camaquã	Nestlé	Suíça

<sup>137</sup> Os setores selecionados (para serem demonstrados) foram aqueles considerados os mais importantes, que, de certa forma, afetaram a competitividade e o desempenho das cooperativas agropecuárias do Rio Grande do Sul diante do processo de centralização e desnacionalização do capital, ocorrido a partir dos anos 1990. Existe, na pesquisa, uma extensa lista de aquisições, fusões e arrendamentos ocorridos no Brasil e no Rio Grande do Sul que poderá ser consultado em: [http://cdn.fee.tche.br/documentos/documentos\\_fee\\_61.pdf](http://cdn.fee.tche.br/documentos/documentos_fee_61.pdf). Acesso em 19 out de. 2014.

Óleos vegetais - soja	1997	Incobrasa	Santista/Bunge e Born	Argentina
Supermercados	1997	Real	Sonae	Portugal
Frigorífico de aves	1998	Frangosul	Doux	França
Laticínios	1998	Lacesa	Parmalat	Itália
Laticínios	1998	Ivoti	Milkaut	Argentina
Supermercados	1999	Rede Nacional	Sonae	Portugal
Supermercados	1999	Extra Econômico	Sonae	Portugal
Frigorífico de suínos	2000	Frigorífico Ouro Branco	Frigorífico Chivilicoy Y Vasques Gil	Argentina
Frigorífico de suínos	2000	Frigorífico Prenda	Companhia Socma/Macri	Argentina

**Fonte:** Benetti - Documentos FEE 2004

Os quadros números 19 e 20 mostram uma informação importante que permite dialogar sobre a diferenciação do complexo agroindustrial cooperativo dos estados do Rio Grande do Sul e Paraná. As informações apontam que, no Rio Grande do Sul, durante a década de 1990 e início de 2000, no período de intensa desnacionalização do setor agroindustrial, houve maior ocupação das bases produtivas (setores com capacidade ociosa) pelo capital privado em relação aos outros estados da região Sul. Setores importantes como frigoríficos, fábricas de rações e laticínios passaram a ser ocupados principalmente por grandes empresas multinacionais, a exemplo da francesa Doux e da suíça Nestlé.

Em relação ao Estado do Paraná, de acordo com entrevista com Maria Benetti Domingues (Dezembro de 2014), o fato de os setores agroindustriais das cooperativas serem menos ocupados pelos grandes grupos internacionais deve-se a haver, naquele período, um setor cooperativista forte e competitivo, diferente em relação ao caso do Rio Grande do Sul. De maneira geral, o setor privado ocupou principalmente os setores de serviços, exceto em alguns casos, como o setor de laticínios em

que a cooperativa Batavo<sup>138</sup> desfez-se de sua marca com uma negociação com a italiana Parmalat, como mostra o quadro número 21.

Quadro 21: Fusões aquisições à montante e à jusante, no Paraná, por grupos estrangeiros e nacionais

Ramo de atividades	Ano da operação	Empresa vendida	Empresa ou grupo comprador	País de origem/comprador
Laticínio	1998	Batavo <sup>139</sup>	Parmalat	Itália
Laticínio	1999	Mococa	Milkaut	Argentina
Supermercados	1998	Mercadorama	Sonae	Portugal
Supermercados	1999	Rede Coletão	Sonae	Portugal
Supermercados	1999	Mufatão	Sonae	Portugal

Fonte: Benetti - Documentos FEE 2004

O Cooperativismo agropecuário do Estado do Paraná, em relação ao período de desnacionalização da década de 1990 e início de 2000, protagonizou grandes negociações (arrendamentos, contrato de cessão de uso e incorporações) de setores do complexo agroindustrial, a exemplo de usina de açúcar e de setores de exploração agropecuária (prestação de serviços no setor), principalmente pelas cooperativas Corol, C.Vale e Coamo consoante mostram as informações do quadro número 22.

Quadro 22: Principais aquisições/incorporações/arrendamento das cooperativas do Paraná pós-década de 1990

Ramo ou setor	Ano da operação	Empresa negociada	Empresa ou grupo comprador	Natureza da negociação
Usina de açúcar	1997	Cooperativa Agrícola Mista de Alvorada do Sul - Camas	Corol	Arrendamento
Agropecuário	2001	Coprocafé	Corol	Arrendamento
Agropecuário	2001	Cooperativa Agropecuária Centro Norte do Paraná Ltda	Corol	Arrendamento
Agropecuário	2002	Cooperativa	Corol	Contrato de

<sup>138</sup> De acordo com entrevista de campo, no dia 08/08/2014, com os funcionários da cooperativa Batavo, Silvio e Rogério há entre os executivos da cooperativa certo arrendamento de ter negociado a marca Batavo com a Parmalat, hoje pertencente a BRF.

<sup>139</sup> Foi vendida somente a Marca Batavo.

		Agropecuária do Vale do Tibagi - Valcop		Cessão de uso <sup>140</sup> .
Agropecuário	2009	coopermimbra	C.Vale	Incorporada
Agropecuário	2009	Coopermimbra	C.Vale	Incorporada
Agropecuário	2012	Coagel	Coamo	Incorporada
Sementes	2013	Coodetec/filial em Goiás	Monsanto	Aquisição
Frigorífico	2015	Cocari	Aurora Alimentos	Compra de setor/frigorífico.

**Fonte:** Dados de pesquisa de campo/sites oficiais das cooperativas

Para o cooperativismo catarinense, como mostra o quadro número 23, houve a ocupação da iniciativa privada através de grandes grupos internacionais de setores com capacidade ociosa (frigoríficos e setor da soja), mas houve casos em que grandes cooperativas agropecuárias realizaram crescimento horizontal através de incorporação de ativos de outras em situação financeira precária, a exemplo da Cooperativa Agroindustrial Alfa, que incorporou ativos da Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste e, posteriormente, houve a fusão da Cooper Canoinhas.

Quadro 23 – Fusões e aquisições à montante e à jusante em Santa Catarina, por grupos estrangeiros e nacionais

Ramo de atividades	Ano da operação	Empresa vendida	Empresa ou grupo comprador	País de origem/comprador
Soja (milho): óleos vegetais, margarina	1991	Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste	Cooperalfa	Brasil
Frigorífico	1997	Seara/Hering	Santista/Bunge e Born	Argentina
Soja (milho): óleos vegetais, margarina	1997	Ceval Alimentos (Hering)	Santista/Bunge e Born	Argentina
Soja (milho): óleos vegetais, margarina	1997	Sadia (venda das operações com soja)	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA
Frigorífico	1999	Frigorífico Chapecó	Macri	Argentina

<sup>140</sup> Contrato de uso é a modalidade mais abrangente, pois, o cedente transfere ao cessionário, de forma global a sua própria posição contratual, compreendendo créditos e débitos (Gagliano, 2010).

Soja (milho): óleos vegetais, margarina	2000	Cooperpindorama	Cooperalfa	Brasil <sup>141</sup>
Soja, Milho, vendas de insumos	2005	Cooper Canoinhas	Cooperalfa	Brasil <sup>142</sup>
Soja, Milho, vendas de insumos	2012/2013	Filial da Camisc - PR	Cooperalfa	Brasil <sup>143</sup>

**Fonte:** Benetti - Documentos FEE 2004

Através das informações já abordadas é sabido que existem alguns fatores que diferenciam o atual desenvolvimento do complexo agroindustrial cooperativo dos estados do Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina. Para a maioria dos casos das cooperativas do Rio Grande do Sul (investigados e visitados) nota-se que os investimentos e estratégias de crescimento estão ocorrendo de maneira tardia em relação aos casos das cooperativas do Paraná e Santa Catarina. O estágio da reestruturação econômica encontra-se em fase menos avançada.

A crise econômica vivida pela economia brasileira durante a década de 1990 forçou as cooperativas a adotarem diferentes estratégias de desenvolvimento. A sobrevivência ou a expansão do setor exigiu uma ligação direta emergencial a um novo sistema de ação no mercado, dado o aprofundamento concorrencial a que o complexo agroindustrial cooperativo submeteu-se para enfrentar em nível mundial.

Quadro 24: Medidas de reestruturação das cooperativas agropecuárias a partir da década de 1990

<b>1º setor - Gestão administrativa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quadro funcional compatível com o mercado</li> <li>• Operações adequadas funcionalmente</li> <li>• Modernização dos processos produtivos</li> <li>• Ampliação do sistema de informação</li> <li>• Ampliação das vias de comercialização</li> <li>• Terceirização de serviços</li> <li>• Reformas no setor de logística (armazenamento e transporte)</li> <li>• Constituição de colegiado de gerentes</li> <li>• Profissionalização da gestão cooperativa</li> </ul>
<b>2º setor - Gestão financeira</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhor controle e programação das compras, vendas, estoque e fluxo de</li> </ul>

<sup>141</sup> Fusão incluída pelo autor- [www.cooperalfa.com.br](http://www.cooperalfa.com.br).

<sup>142</sup> Fusão incluída pelo autor- [www.cooperalfa.com.br](http://www.cooperalfa.com.br).

<sup>143</sup> Fusão incluída pelo autor- [www.cooperalfa.com.br](http://www.cooperalfa.com.br).

caixa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilização de custos e receitas por tipo de serviço</li> <li>• Direcionamento do capital às atividades de maior retorno</li> <li>• Corte de atividades inviáveis e deficitárias</li> <li>• Renegociação das dívidas dos cooperados</li> <li>• Renegociação da dívida da própria cooperativa</li> <li>• Implantação das quota-parte dos cooperados</li> <li>• Utilização de parte da capitalização da cooperativa, para saldar dívidas passadas dos cooperados</li> <li>• Venda de parte do patrimônio para saldar dívidas</li> </ul>
<b>3º setor - Organizacional</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reformulação do estatuto da cooperativa</li> <li>• Capacitação (educação e tecnologia) dos cooperados para enfrentar o mercado competitivo</li> <li>• Ampliação do vínculo envolvendo Cooperativa e cooperado com apoio técnico a produção</li> <li>• Transparência administrativa para aumentar a credibilidade e a fidelidade dos associados</li> </ul>
<b>4º setor - Posicionamento de mercado das cooperativas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento das parcerias e alianças estratégicas para crescer, integrar e ganhar mercado (identificar quais alianças)</li> <li>• Sistema online para acompanhar o mercado agrícola</li> <li>• Diversificação produtiva.</li> <li>• Apoio ao gerenciamento e qualidade total das propriedades e na cooperativa</li> <li>• Fusão</li> </ul>

**Fonte:** Lopes (2002). Adaptação do autor

A reestruturação desses 4 (quatro) grandes setores estratégicos passaram a ser efetuados a partir de 1980/1990 com maior intensidade devido à necessidade urgente de as cooperativas modificarem seus planos de ação no mercado.

Esses planos ocorreram de forma gradativa e diferenciada dentro do cooperativismo agropecuário. Afinal, há casos do Paraná e Santa Catarina com um dinamismo industrial diferente (mais complexo) e diversificado das cooperativas do Sul. Os investimentos realizados mediante os planos estratégicos de reestruturação foram realizados especialmente durante a década de 1990 (período da crise) e anos 2000 (período expansivo). A natureza desses investimentos representaram grande “capacidade ociosa” que, na atualidade, permite a essas cooperativas a exemplo da Coamo, Cocamar, Coopavel, C Vale, Cooperalfa e Aurora Alimentos, avançarem verticalmente e horizontalmente com forte investimento no 4º setor de reestruturação econômica (quadro nº 24), que

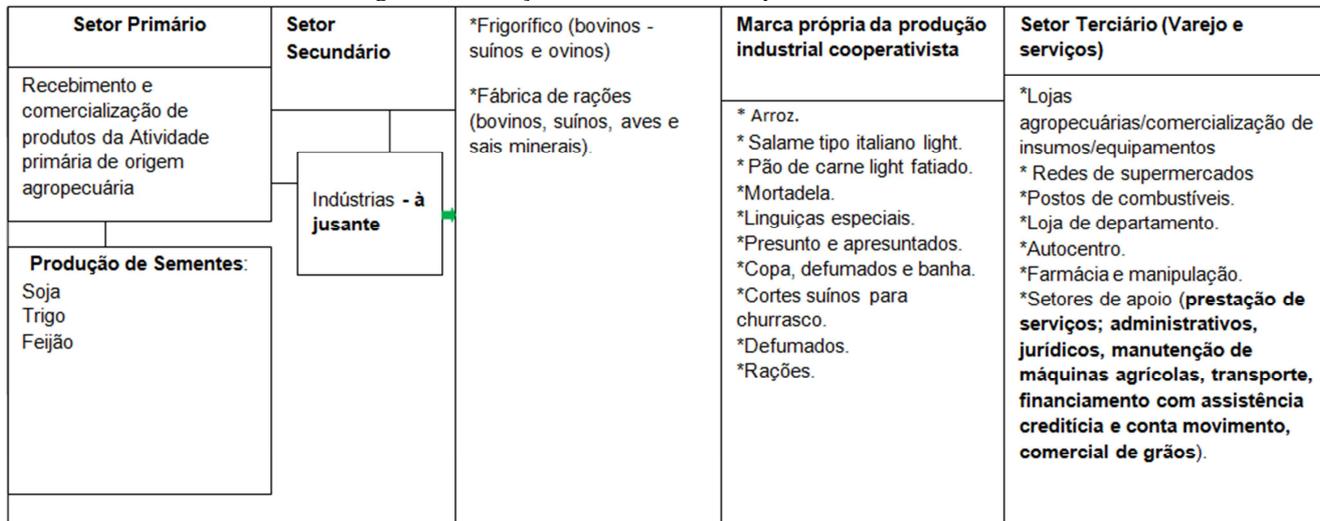
diz respeito às estratégias utilizadas para o seu posicionamento no mercado nacional e internacional.

O maior índice de investimentos concentra principalmente nos setores da indústria de derivados de leite, indústria de suco, derivados de soja, trigo, frigoríficos, fábricas de rações, indústria têxtil, indústria de álcool e açúcar como foi demonstrado através dos quadros 09, 10 e 11. Esses setores apresentam forte potencial de crescimento e capacidade ociosa com possibilidade de crescimento econômico diante da atual tendência vivida pelo cooperativismo agropecuário a partir de 2002, quando a nova geopolítica do comércio mundial, puxada pelo crescimento econômico dos países emergentes, passou a demandar o consumo da produção agropecuária.

Pode-se concluir que, na atual fase, as grandes cooperativas agropecuárias apresentam liquidez financeira estável e com demanda crescente no mercado em que atuam (nacional e internacional). As grandes cooperativas concentram os esforços nas parcerias e alianças estratégicas, diversificação produtiva, fusão com outras cooperativas ou pequenos empreendimentos. São exemplo desse dinamismo de reestruturação e ampliação econômica os casos da Aurora Alimentos e Coamo, que serão abordadas posteriormente.

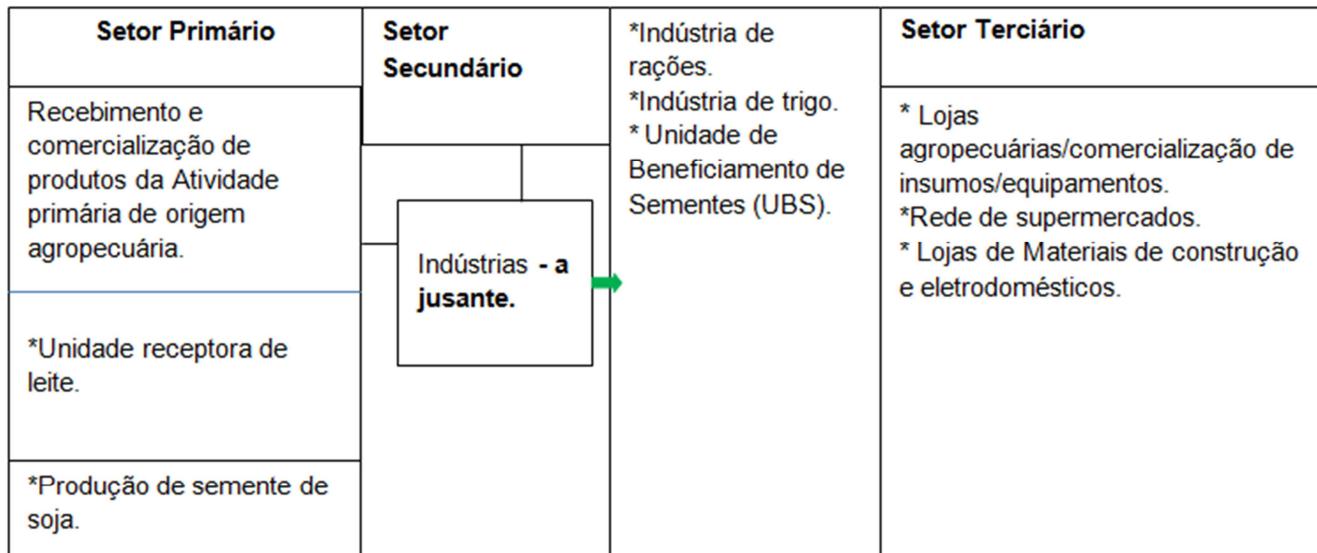
Através dessas constatações, pode-se afirmar que o processo de reestruturação econômica das principais cooperativas paranaenses, por exemplo, ocorreu (e) de maneira específica. As grandes cooperativas que desenvolveram seu complexo agroindustrial com uma estrutura mais completa, já atingiram certa maturidade estratégica nos 04 grandes pilares da reestruturação econômica: 1- gestão administrativa; 2- gestão financeira; 3- sistema organizacional (burocrático e produtivo) ; 4- posicionamento no mercado.

O estágio de maturação dos grandes pilares da reestruturação econômica do cooperativismo agropecuário (administrativo, financeiro, organizacional e de mercado) não representa um fator determinante passível de generalização a todas as cooperativas. Esse aspecto é típico das grandes cooperativas; na maioria dos casos, esse estágio avançado de reestruturação econômica ainda não se completou e que por sua vez apresentam estrutura agroindustrial menos complexa se comparado as grandes cooperativas. São exemplos de estruturas menos complexas algumas cooperativas do Rio Grande do Sul, conforme figuras a seguir.

**Figura 12:** Atuação econômica da Cotripal Rio Grande do Sul

**Fonte:** Site oficial da Cooperativa. Organização do autor

**Figura 13:** Atuação econômica da Cotrisal do Rio Grande do Sul



**Fonte:** Site oficial da cooperativa. Organização do autor

As figuras números 12 e 13 mostram a estrutura básica de atuação econômica de 02 (duas) cooperativas agropecuárias do Estado do Rio Grande do Sul visitadas em pesquisa de campo, realizada em janeiro de 2014. No exemplo da Cotripal nota-se um setor terciário (prestação de serviços) mais desenvolvido em relação ao setor industrial à jusante, restrita ao setor de frigorífico e fábrica de rações, diferente de outros casos já demonstrados anteriormente.

### **Conclusão do capítulo II**

Através da argumentação exposta no conteúdo do presente capítulo, podemos concluir que o cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil em sua perspectiva atual de formação dos complexos agroindustriais cooperativos, já se encontra adaptado aos movimentos oscilatórios da economia brasileira. Há constante implementação de programas de reestruturação econômica no interior do cooperativismo agropecuário.

Nas últimas décadas o cooperativismo agropecuário fora beneficiado tanto pelo ciclo expansivo da agricultura brasileira no mercado mundial, pelo crescimento do consumo interno quanto pelo aumento da demanda externa liderada por alguns países emergentes em especial os países asiáticos que passaram a demandar produtos agrícolas e manufaturados produzidos pelo setor cooperativista.

O cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil em períodos recentes vem apresentando expansão em sua base produtiva, com aumento de suas ramificações industriais. Novas estratégias de crescimento acabaram sendo incorporados, sistemas de parcerias envolvendo cooperativas e empresas não cooperativas.

O resultado histórico, social e econômico do cooperativismo agropecuário na região Sul produziu resultados diferentes em relação ao cooperativismo nos três estados da região. Esse resultado é fruto de vários fatores dentre eles fatores endógenos de caráter econômico e estratégico adotado pelo setor cooperativista e também exógeno fruto do movimento cíclico da economia mundial com presença de crises e alterações no fator concorrência.

### III ESTRUTURA AGROINDUSTRIAL E ESPACIAL DAS PRINCIPAIS COOPERATIVAS DO SUL DO BRASIL

O objetivo do presente capítulo é descrever e produzir estudos de caso envolvendo os principais Complexos Agroindustriais cooperativos do Sul do Brasil, com ênfase a sua estrutura agroindustrial, espacialização geográfica e seu recente dinamismo econômico.

De maneira geral, a estrutura agroindustrial das principais cooperativas agropecuárias analisadas tende a estar localizada nas regiões mais dinâmicas do país (Sul, Centro-Oeste e Sudeste). Com suas matrizes instaladas nos três estados da região Sul, elas possuem espacialização geográfica através de filiais instaladas em outras regiões produtoras e consumidoras do país, conforme mostra o mapa 04.

A espacialização produtiva das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil vem sofrendo alterações nas últimas décadas possui seu maior foco na região Sul onde se localiza a maior parcela de agricultores familiares/mercantis com grande potencial de produção ainda em expansão, além disso, outras regiões estão sendo ocupadas, a exemplo da região Sudeste (grande centro consumidor do país) e região Centro-Oeste. Esta última, por ser grande produtora de grãos, tem atraído grandes cooperativas da região Sul (especialmente paranaenses e catarinenses) que estão instalando-se naquela região como estratégia de participação no mercado.

Por outro lado, as novas cooperativas que tendem a surgir na região Centro-Oeste brasileiro vêm ao encontro de alguns gargalos envolvendo problemas estruturais que geram transtornos para o desenvolvimento da agricultura daquela região. De acordo com Caetano, em reportagem no Jornal “O Valor Econômico” do dia 28/11/2013, a região Centro-Oeste brasileira vive, na atualidade, forte deficit de armazenagem de produção (25 milhões de toneladas) a cada safra. A AMPROSOJA (Associação dos Produtores de Soja do Mato Grosso) vem tentando a articulação com produtores da região para estimular a criação de cooperativa como estratégia econômica a fim de aumentar o poder de barganha dos produtores, diluir os custos para viabilizar projetos de construção de armazéns, aproveitar o PCA Programa para Construção de Armazéns contemplado no programa de crédito do plano safra 2013/2013.

O total destinado à construção de sistemas de armazenamento totalizou, em 2013, R\$ 5 bilhões; no Centro-Oeste, do total de R\$ 149 milhões em projetos encaminhados, apenas R\$ 39 milhões foram liberados. De acordo com a AMPROSOJA, a principal barreira que inviabiliza grande

parte dos projetos de construção de armazenagem junto ao Banco do Brasil (principal financiador de projetos do agronegócio do Centro-Oeste) é a falta de garantias concretas, constituindo-se a criação de cooperativas uma alternativa viável.

De acordo com o superintendente do IMEA (Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária), Otávio Celidonio, citado na reportagem de Caetano, as pesquisas locais demonstram viabilidade econômica para os produtores de commodities do Centro-Oeste que trabalham com cooperativa.

Quando o produtor deposita soja ou milho no armazém de uma trading, a cotação vigente é a do mercado de balcão, que embute custos com a estocagem. Se ele é o dono da estrutura, vende ao preço do mercado disponível, que é maior. A diferença histórica entre esses valores é de mais de R\$ 2 por saca, e na safra 2012/13 chegou a ficar entre R\$ 4 e R\$ 8. Mas o investimento é de longo prazo e exige maturidade do grupo de agricultores (CAETANO, MARIANA, 2013, p. 06).

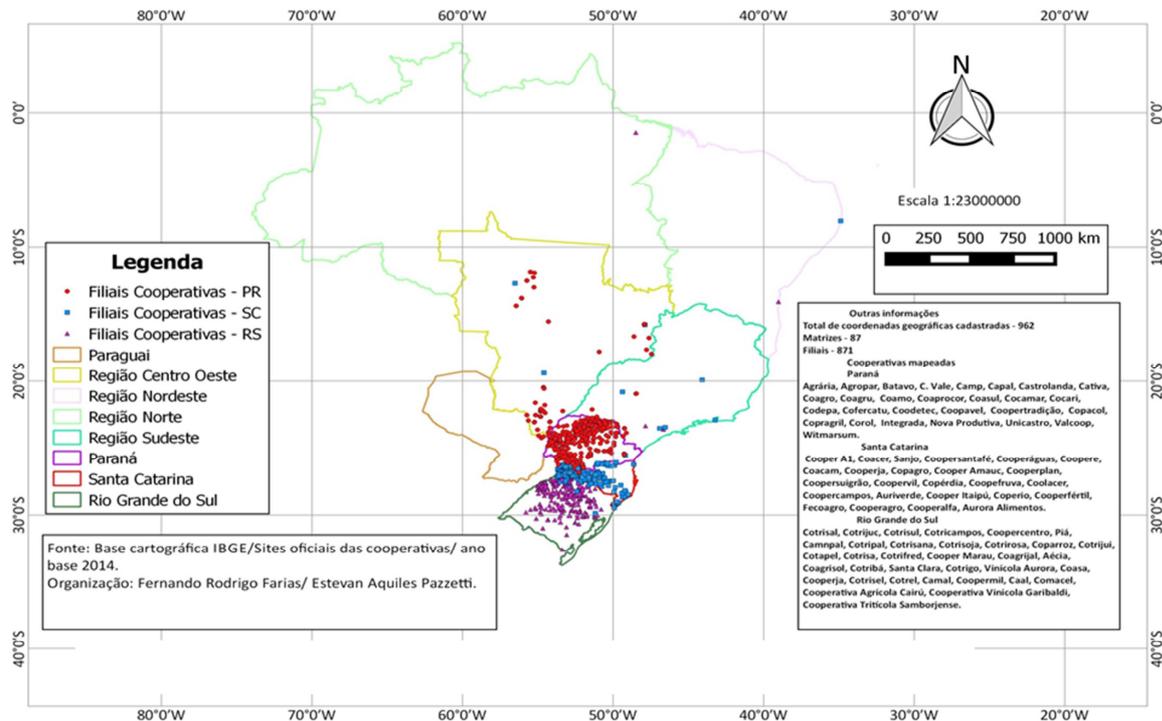
Em se tratando do Sul do Brasil, com sua estrutura agrária com importantes gargalos, o desenvolvimento das forças produtivas via cooperativismo agropecuário – em especial o paranaense e o catarinense – vem apresentando novas características de ação no mercado, por isso a expansão vertical rumando para regiões de grande produção de grãos passou a ser visualizada.

No entanto, o perfil do cooperativismo agropecuário que tende a surgir nessas regiões tende a ser diferente; seus objetivos específicos podem variar tanto para compra e armazenagem de produtos agrícolas (casos das paranaenses Coamo e C.Vale<sup>144</sup>) como desenvolvimento industrial (caso da catarinense Aurora).

---

<sup>144</sup> As filiais das grandes cooperativas paranaenses (Coamo, C.Vale e Cocamar) desenvolvem em suas filiais no Centro-Oeste para aumentar a capacidade de compra de produtos primários (soja e milho) especificamente, mas mantêm suas principais plantas industriais no Estado do Paraná.

Mapa 04: Espacialização econômica e geográfica das 87 principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil com filiais instaladas



É sabido que a estrutura agroindustrial das cooperativas agropecuárias foi sendo alterada ao longo das décadas em seu período de desenvolvimento. Houve, como já frisado, períodos de restrição financeira, a exemplo das décadas de 1980 e 1990, assim como períodos de expansão, principalmente a partir dos anos 2000. Nas décadas mais recentes, houve forte poder de financeirização das cooperativas o que fez com que se alterasse a dinâmica de atuação espacial das cooperativas e aprofundamento da integração entre a agricultura e a indústria formando grandes CAI cooperativos.

Na atualidade, o setor de mercado com maior peso no faturamento das cooperativas continua sendo o mercado interno. De acordo com dados publicados pela Revista Exame (2015)<sup>145</sup> a média de participação no total das vendas direcionado ao mercado externo em 2014 das 15 principais cooperativas agropecuárias do Sul<sup>146</sup> do Brasil, foi em média de 14,9%. Destaques para as paranaenses Coamo com 25,6%, Copacol 26,9%, Lar 21,3% e a catarinense Aurora Alimentos com 22,3%.

Embora a partir da década de 1990, o mercado externo tenha passado a desempenhar uma função importante, em termos de oportunidades, o setor ainda é dependente do interno. É o caso da Aurora Alimentos, conforme entrevista qualitativa em novembro de 2014; foi constatado que, no ano de 2013, a Aurora obteve um crescimento de 18% em relação ao ano anterior, dos quais, 80% desse crescimento esteve relacionado ao mercado interno. A competição no mercado externo ainda se encontra em pleno desenvolvimento, em decorrência do perfil econômico das cooperativas brasileiras, em relação as grandes cooperativas dos países avançados, que possuem atuação em poucos setores, porém são dominantes com alta competitividade. Ao passo que as principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil apresentam estrutura econômica diversificada e, em algumas delas, não ligadas ao setor agropecuário, a exemplo das cooperativas do Rio Grande do Sul, que priorizam os setores ligados ao mercado urbano, com lojas de móveis e eletrodomésticos.

Nas últimas décadas, porém, tem expandido sua atuação no mercado externo aproveitando o crescimento da demanda das principais commodities agropecuárias. A presença do crédito no desenvolvimento da agricultura representou um fator crucial para alavancar essa integração

---

145 EDIÇÃO ESPECIAL EXAME: As 1000 melhores e maiores empresas do Brasil. São Paulo: Abril, 2015. Anual.

146 Coamo, Aurora Alimentos, C. Vale, Lar, Cocamar, Copacol, Agrária, Cooperalfa, Castrolanda, Integrad, Copavel, Copagril, Copercampos, Cotrisal, Camnpal.

entre agricultura e indústria através do CAI. Sem a presença do crédito, a expansão do setor agropecuário brasileiro não teria tido o mesmo desenvolvimento.

Esse processo iniciou com o SNCR (1965), em seu processo embrionário na formação dos CAI (Delgado, 1985) e, a partir de 2000, pode-se dizer que houve nova fase no aprofundamento na financeirização da agricultura, com participação das cooperativas se comparado com décadas anteriores, por exemplo, 1960 – 1970, quando a agricultura viveu um período de disponibilidade crescente de recursos financeiros para investimentos e posterior escassez nas décadas de 1980 e 1990. Os anos 2000 significaram maior aprofundamento da capilaridade financeira. A tabela, a seguir, mostra a crescente evolução do montante financeiro concedido às cooperativas por instituições envolvendo bancos estatais, privados e as próprias cooperativas de crédito, que tiveram forte crescimento e participação de forma ativa no financiamento de projetos na agricultura do Sul do Brasil, principalmente a partir de 2003.

Tabela 04 - Financiamento concedido às cooperativas 1999 – 2011

<b>Ano</b>	<b>Número de contratos</b>	<b>Variação %</b>	<b>Valor (milhões de reais)</b>	<b>Variação (%)</b>
1999	1679		2.093.080.753,85	-
2000	2292	36,51	2.050.571.308,04	-2,03
2001	1576	-31,24	2.319.448.974,72	13,11
2002	4562	189,47	2.918.052.047,67	25,80
2003	4602	0,88	3.661.432.276,46	25,47
2004	2866	-37,72	4.145.935.138,75	13,23
2005	2521	-12,04	3.799.366.284,18	-8,35
2006	2856	13,29	3.201.481.343,82	-15,73
2007	3186	11,55	4.641.009.674,28	44,96
2008	4204	31,95	6.188.080.694,21	33,33
2009	5128	21,98	6.476.973.572,05	4,66
2010	6334	23,52	5.959.304.411,12	-7,99
2011	10550	66,56	7.938.266.335,30	33,20

Fonte: Banco Central do Brasil (valores corrigidos IGP – M (FGV))

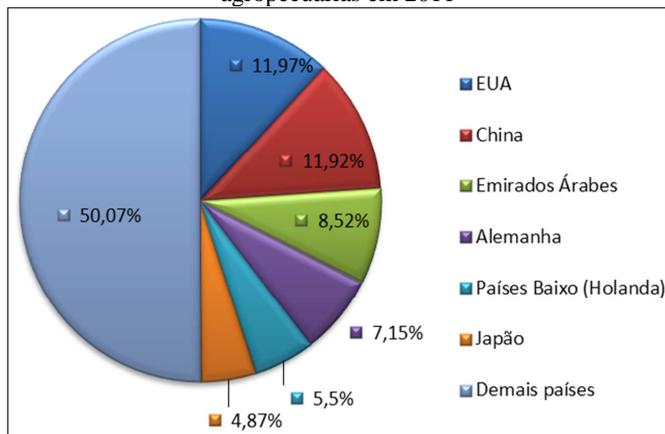
A tabela 04 mostra o valor crescente os investimentos concedidos às cooperativas, com isso elevando-se o grau de integração entre agroindústrias cooperativas - sistema financeiro e agricultura. O Estado passou a ter forte interesse no desenvolvimento econômico, ocupando espaço de destaque, principalmente durante a crise financeira de 2008,

quando o valor concedido às cooperativas bateu recorde, entre 1999 e 2008, gerando consumo e capacidade produtiva.

Com a evolução quantitativa e da capilaridade do sistema financeiro na agricultura, alterou-se parte da função das cooperativas com os produtores. Se, no passado, a cooperativa desempenhava ampla função para os produtores (compra, venda e fonte de financiamento), no atual estágio passa a desempenhar papel predominantemente técnico e comercial de acesso aos mercados, tanto interno quanto externo, com tendência crescente. De acordo com Secex – MDIC, em 2005, o valor financeiro total das exportações envolvendo as cooperativas eram de 2,25 bilhões de dólares; em 2009, de 1,7; em 2010, de 4,4 e, em 2011, foi de 6 bilhões de dólares; em 2012, de acordo com estimativas, chegou próximo a US\$ 9 bilhões. As cooperativas paranaenses, de acordo com Guimarães Filho (2012), acumularam naquele ano crescimento geral em termos de faturamento de 10% atingindo R\$ 35 bilhões. O aumento do valor faturado possui ligação direta com a alta dos preços recebido pela soja no ano de 2012.

Os principais destinos dos produtos das cooperativas agropecuárias brasileiras são países consumidores como os Estados Unidos, China, Alemanha, Emirados Árabes e Japão. Entre os produtos exportados estão, além da soja em grão, outros produtos industrializados pelas cooperativas com maior agregação de valor industrial.

Gráfico 20 - Destino das exportações brasileiras realizadas pelas cooperativas agropecuárias em 2011



.Fonte: MDIC/Secex

Do total das exportações brasileiras efetuadas pelas cooperativas agropecuárias, de acordo com dados do MDIC/Secex (2012), destaca-se a

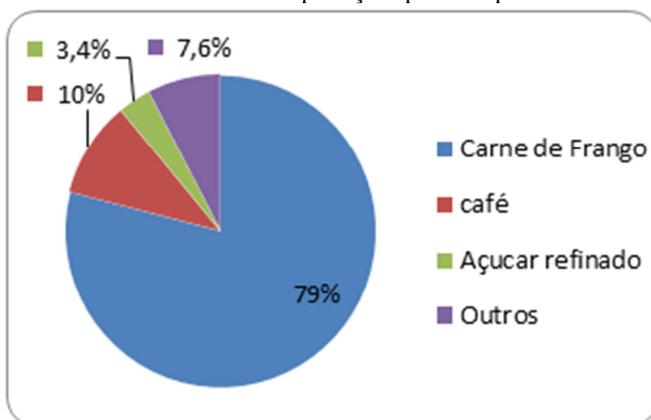
expressiva participação das cooperativas agropecuárias da região Sul do Brasil como as principais exportadoras; o Paraná é o Estado de maior expressão; no período 2006 a 2011, atingiu média de 34,14% do total das exportações nacionais efetuadas pelas cooperativas; em seguida está o Rio Grande do Sul, com 8,7%, e Santa Catarina, com 5,23% totalizando 48,07 do volume nacional.

Em 2014, de acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio, as cooperativas agropecuárias do Paraná responderam por 26,4% do total das exportações das cooperativas do Brasil, seguido por São Paulo, com 24,92%, Minas Gerais, com 22,28%, Santa Catarina, com 12,11%, Mato Grosso, 4,85%, Mato Grosso do Sul, 2,72%, Rio Grande do Sul, com 2,37% e os demais estados respondem por 4,35% do total exportado pelo setor cooperativista.

Os gráficos 21 a 25 demonstram os produtos exportados das agroindústrias cooperativas que agem no mercado, criando crescente capacidade para suprir a demanda de produtos industrializados, exceto a China, que compra predominantemente produtos primários como a soja.

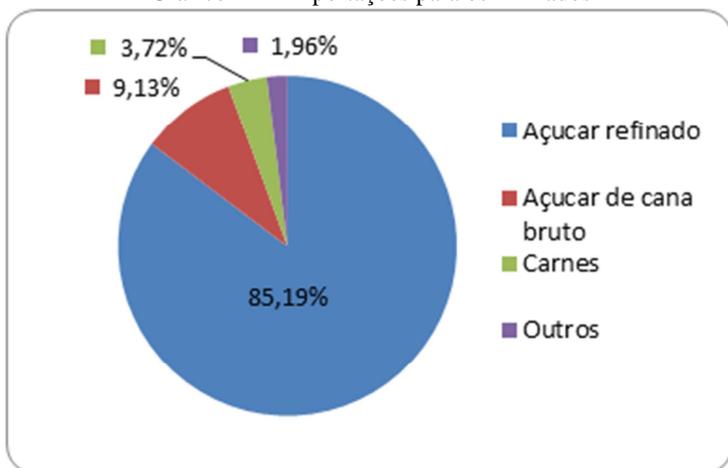
Quanto à negociação com outros parceiros comerciais, nota-se que há um volume significativo de produtos industrializados, destacando-se a carne de frango, com significativa participação de cooperativas catarinenses e paranaenses (Aurora e Copacol), e açúcar refinado, especialmente pelas cooperativas da região Sudeste e Centro Oeste e Sul do Brasil.

Gráfico 21 – Exportações para o Japão



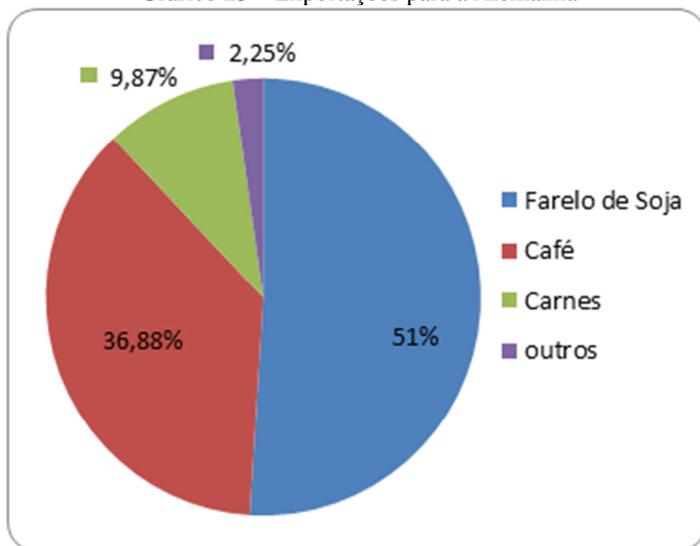
Fonte: MDIC/Secex

Gráfico 22 – Exportações para os Emirados



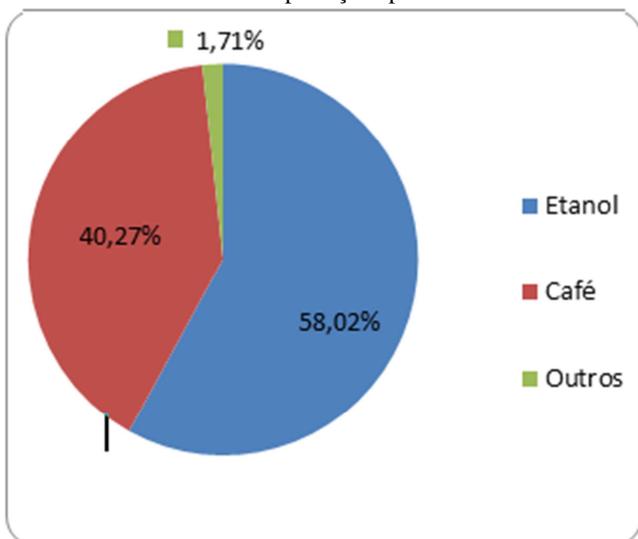
Fonte: MDIC/Secex

Gráfico 23 – Exportações para a Alemanha



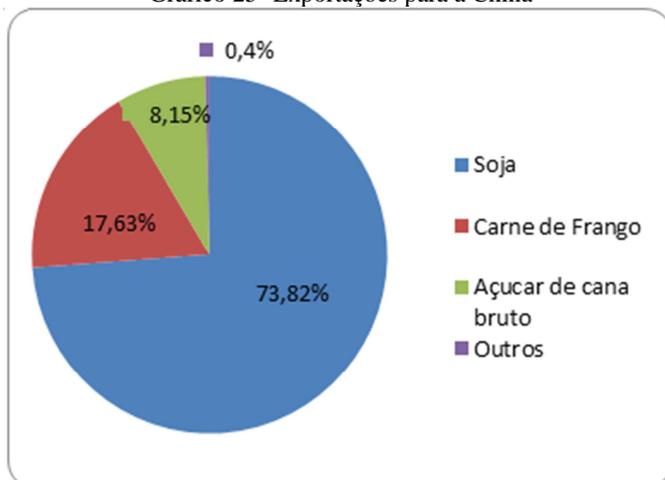
Fonte: MDIC/Secex

Gráfico 24- Exportações para os EUA



Fonte: MDIC/Secex

Gráfico 25- Exportações para a China



Fonte: MDIC/Secex

Gráfico 26 – Participação das cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil no volume total de exportações agrícolas nacionais / 2006 – 2014 (%).



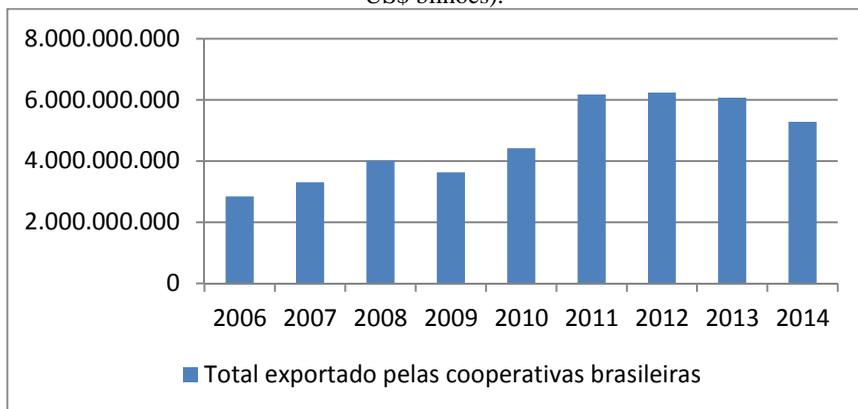
Fonte: MDIC/Secex.

A crescente demanda por produtos agropecuários na atualidade, de acordo com Ávila (2011, p. 22-33), é liderada pelos países emergentes, em especial China<sup>147</sup> e países do Oriente Médio<sup>148</sup>. Havia nos estoques mundiais, durante a safra de 2011, déficit de 16% para o milho; 11,6% para o trigo e 9,9% para a soja. Para atender o crescimento constante da demanda internacional, estima-se que “a agricultura brasileira terá que crescer 40% nos próximos dez anos para sustentar o aumento de 20% na produção mundial, necessário para dar conta da demanda global por alimentos”. Isso possibilita afirmar que as cooperativas do Sul do Brasil, com ligação forte com os agricultores possuem grande oportunidade econômica e potencial para aprofundar sua relação com o mercado externo. A participação brasileira das cooperativas agropecuárias no mercado mundial deverá estender-se ainda mais em relação aos produtos industrializados.

<sup>147</sup> Em 2014, de acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio, a China foi o destino de **18,97%** do total exportado pelas cooperativas brasileiras, um total acumulado de US\$ 84.963.706,00.

<sup>148</sup> Em 2014, de acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio, o Oriente Médio (Turquia, Iraque, Arábia Saudita, Egito e Irã) responderam por **11,72%** do total das exportações das cooperativas brasileiras.

Gráfico 27: Total de exportações das cooperativas brasileiras / 2006 a 2014 (em US\$ bilhões).



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio – vários anos. Organização do autor

O gráfico 27 mostra que, entre 2006 a 2014, no que tange às exportações das cooperativas agropecuárias brasileira, houve períodos de expansão e retração, a exemplo de 2009 (resquícios da crise) e 2014, por fatores externos e internos quando houve retração na balança comercial brasileira. Conforme dados do Mdic/Secex Elaboração: Ocepar/Getec (2015), a partir de 2011, houve queda no volume das exportações brasileiras não sendo um fator exclusivo do cooperativismo agropecuário. Se, em 2011, foram exportados US\$ 256 bilhões, em 2014, o volume atingiu US\$ 229 bilhões causados principalmente pelas dificuldades de crescimento econômico do país. De acordo com IBGE e Cepea, (2015), em 2009, o PIB nacional cresceu 7,5%; 2011 (2,7%); 2012 (1%); 2013 (2,3%) e 2014 (1%).

Conforme destacou Padilha (2014<sup>149</sup>), o destino das exportações das cooperativas agropecuárias brasileiras foi alterando-se a partir de 1990. Durante a década de 1990, as regiões que predominaram na absorção da maior parcela de suas exportações foi principalmente o continente europeu, destacando-se para Holanda, com 15,3% do total, e Estados Unidos (América do Norte), com 11,3% de participação sobre o total. A partir de 2000, conforme destacam as figuras 10, 11,12 (Padilha, 2014, p. 132-134) mostram que houve maior distribuição dos países importadores da produção das cooperativas agropecuárias brasileiras, principalmente China e Rússia.

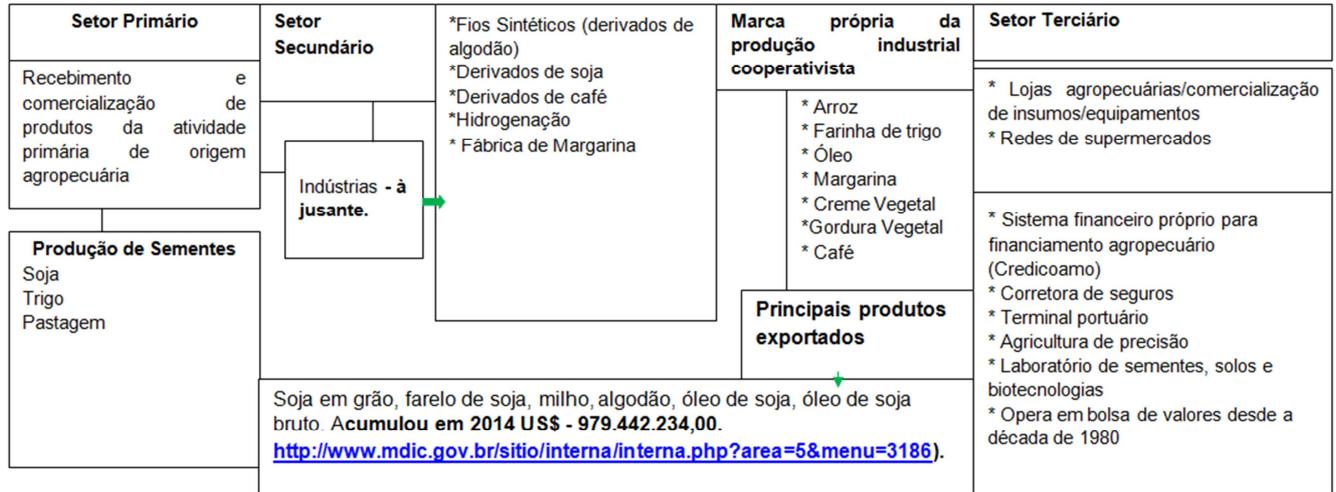
<sup>149</sup> Para maiores informações consultar “O papel do crédito no desenvolvimento das cooperativas agropecuárias” Padilha, 2014 – Dissertação de Mestrado Unioeste – PR.

A partir dos próximos itens da presente pesquisa, serão analisados alguns dos principais casos de formação de complexo agroindustrial do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil. Serão analisados alguns casos específicos de algumas das maiores cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil e América Latina (caso da Coamo). Para essa análise realizaram-se visitas e entrevistas realizadas em suas matrizes e filiais, análise de seu site oficial, com sistematização das informações sociais e econômicas, e estudos de seus balanços financeiros aos quais foi permitido acesso, desde a década de 1980 a 2013 – a exemplo dos casos da Cooperativa Agroindustrial Coamo, Cooperativa Agroindustrial Alfa, e Cooperativa Central Aurora Alimentos. Outros casos, em períodos menores, foram analisados os mesmos das paranaenses C. Vale, Cocamar e Coopavel.

### **3.1- O caso da Coamo Agroindustrial**

Para análise deste caso (Coamo agroindustrial), foi realizado estudo e análise de informações em seu site oficial, visita de campo, em uma de suas filiais no Estado do Mato Grosso do Sul, bem como estudo e análise de seu sistema de balanço financeiro, entre 1997 a 2013, além de estudos bibliográficos realizados sobre a cooperativa, entre eles Fajardo (2005), tese de doutorado, e Serra (1995, 2008, 2013) artigos e tese, ademais de diversos artigos de jornais, informativos relacionados às questões econômica e financeira da cooperativa.

**Figura 14:** Atuação econômica, por setor do Complexo Agroindustrial Coamo, no Paraná



**FONTE:** Site oficial da cooperativa. Organização do autor

A atuação da Cooperativa Coamo, no Complexo Agroindustrial, consiste numa atuação com prioridade no crescimento horizontal (crescimento de seus associados via expansão de filiais e incorporações), conforme apontou Fajardo (2005). Assim através do mapa 05, mostra-se sua espacialização geográfica com filiais instaladas<sup>150</sup> nas regiões Sul (maior concentração), e atuação em expansão na região Centro-Oeste<sup>151</sup> com as filiais já instaladas.

Em sua estrutura econômica de atuação há fortes setores industriais (crescimento vertical) em expansão que, nas últimas décadas, sofreram alterações – conforme a figura 14 – sua estrutura geral de atuação econômica. O seu crescimento vertical intensificou-se a partir de 2001, quando os valores financeiros do setor industrial – apontados nos balanços analisados – passaram a superar a venda de produtos agrícolas.

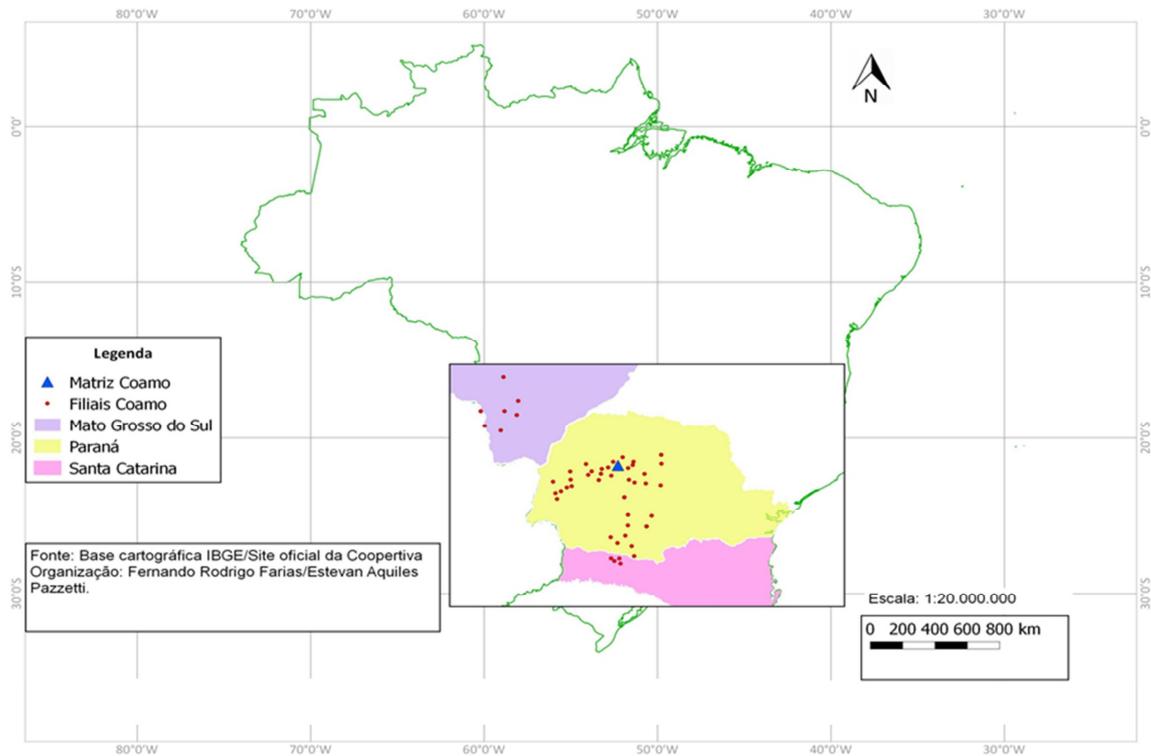
A cooperativa atua na venda de commodities no mercado externo, possuindo estrutura portuária própria e de parcerias nos principais portos do Brasil. Um dos fortes setores de seu CAI é a soja quanto às vendas de produtos agrícolas, em grande parte do período analisado em seus balanços (1997 a 2013), o montante financeiro até 2000, vinha superando os valores provenientes de outros setores que fazem parte da composição de suas receitas. Apenas a partir de 2000, o setor de vendas de produtos industrializados passa a ser o de maior importância.

---

<sup>150</sup> Para fins de esclarecimento, convém salientar que em todos os mapas de espacialização geográfica das cooperativas existentes na presente pesquisa, foram levados em consideração os municípios de atuação das cooperativas com filiais instaladas. Nos casos em que a cooperativa possui mais de uma filial no mesmo município, aparecerá no mapa apenas um ponto. Como foi cadastrada a localização geográfica exata, conforme endereço contido nos sites oficiais, alguns pontos ficaram sobrepostos a outros.

<sup>151</sup> Em entrevista de campo, em 2009, em uma das unidades da Coamo, localizada na cidade de Caarapó, Mato Grosso do Sul<sup>151</sup>, Genciano (gerente de unidade), disse que a cooperativa chegou ao Centro-Oeste em 2005, como o objetivo de explorar a cultura e milho e soja da região. No início da atuação, a estrutura tinha capacidade para 100.000 sacas armazenadas. Quando da visita realizada, sua capacidade foi ampliada para 600.000 sacas. Sua área de atuação representa aproximadamente um raio de 100 km. Possuía 320 cooperados, cada um com área de aproximadamente 400 ha. O sistema de exploração dos produtores rurais que atuam no quadro social da COAMO estende-se por plantio de soja no verão e milho na safrinha, basicamente essa é a distribuição produtiva de quase todos os seus cooperados, com uma parcela de 30% trabalhando com aves e alguns com suínos.

Mapa 05: Especialização geográfica da Cooperativa Agroindustrial Coamo com filiais instaladas



Quadro 25: Composição da receita bruta da Coamo – 1997 a 2000<sup>152</sup>

<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
1997	Venda de produtos agrícolas	1.554.508.939,12
	Venda de produtos industrializados	1.261.841.092,94
	Vendas de insumos agrícolas	893.882.601,42
	Prestação de serviços	2.867.877,17
	Venda de suínos	5.211.462,26
	Outras receitas	32.543,12
	<b>Receita bruta</b>	<b>3.715.931.040,48</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>199.362.695,23</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
1998	Venda de produtos agrícolas	1.311.802.355,00
	Venda de produtos industrializados	1.048.382.890,34
	Vendas de insumos agrícolas	918.241.677,69
	Prestação de serviços	1.583.756,14
	Venda de suínos	5.119.450,17
	Outras receitas	14.517,38
	<b>Receita bruta</b>	<b>3.285.144.647,07</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>208.904.415,82</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
1999	Venda de produtos agrícolas	1.560.111.645,48
	Venda de produtos industrializados	1.458.266.753,71
	Vendas de insumos agrícolas	1.124.823.578,08
	Prestação de serviços	350.101,54

<sup>152</sup> Valores atualizados conforme IGP-M (FGV) – Banco Central do Brasil.

	Venda de suínos	7.875.819,93
	Outras receitas	4.792,17
	<b>Receita bruta</b>	<b>4.151.432.690,92</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>252.775.849,22</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2000	Venda de produtos agrícolas	1.182.756.643,38
	Venda de produtos industrializados	1.181.372.033,72
	Vendas de insumos agrícolas	1.164.478.559,38
	Prestação de serviços	2.792.280,17
	Venda de suínos	17.069.728,29
	Outras receitas	21.915,49
	<b>Receita bruta</b>	<b>3.548.491.160,43</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>122.914.786,44</b>

Fonte: Coamo Balanços Financeiros/1997-2000. Organização do autor

A década de 1990, para a economia brasileira em geral, apresentou algumas tendências que, de acordo com Conceição Tavares (1988, p. 101), acabou alterando as “relações financeiras internacionais, crescentemente desregulamentadas e globalizadas” com liberalização total dos mercados de capitais. O mercado conviveu com crises nos principais mercados consumidores do planeta, entre eles, Europa (1992), México e Argentina (1995) e Ásia (1997).

A década de 1990 marcou, conforme Conceição Tavares (1998, p. 111) um período de reintegração do setor produtivo brasileiro à economia mundial, pois, havia, na realidade, forte dependência da entrada de capitais e produtos estrangeiros (via política cambial) para combater os principais gargalos vividos pelo país, a exemplo da inflação e dificuldade de crescimento econômico.

Para o setor agroindustrial, no qual as cooperativas estão inseridas, estas passaram por um período de diferentes políticas econômicas mediante a transição produtiva/econômica em que suas bases produtivas precisaram ser redistribuídas mediante a nova fase da concorrência mundial representado pela “nova dependência do setor” o mercado. Na prática, a década de 1990 representou uma série de dificuldades no âmbito macroeconômico, a exemplo da Extinção do BNCC (resquícius do governo

Collor), e estrutural havendo nesse período maior aproximação entre o cooperativismo de crédito e agropecuário bem como uma série de reestruturações no sistema de funcionamento e uma nova Lei do Cooperativismo.

Partes das dificuldades convidadas pelo cooperativismo agropecuário são demonstradas por Conceição Tavares (1998, p. 111) quando apresenta alguns dados que demonstram que, durante a década de 1990, havia um descompasso entre o setor interno e externo. Enquanto as exportações de semimanufaturados e manufaturados cresceram, entre 1996 a 1997 – 1,44% e 0,39%, as importações de produtos intermediários (que concorrem com a produção das cooperativas) cresceu, em média, 12,7% de um total de 111% de aumento das importações entre 1993 e 1996.

Os dados da Cooperativa Agroindustrial Coamo entre 1997 a 2000 apresentados no quadro (25), mostram que, mesmo assim, na Coamo, houve expansão moderada dos indicadores econômicos que compõe a base de suas receitas. Nesse período, o setor com maior percentual de participação financeira em suas receitas fora a venda de produtos agrícolas, representando esse setor, em 1997 41,8% do total das receitas; em 1998, 39,93% em 1999 37,58% em 2000 33,33%.

Já o setor industrial, apesar de apresentar tendência crescente, não superou o setor de venda de produtos agrícolas: a soja e o milho. Em 1997, o percentual dos produtos industrializados sobre o total das receitas era de 33,96%; em 1998, caiu para 31,9%; em 1999 35,13% e em 2000 ficou em 33,29%.

Quadro 26 - Composição financeira da Coamo –2001 a 2009<sup>153</sup>

<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2001	Venda de produtos agrícolas	1.540.953.973,80
	Venda de produtos industrializados	1.573.404.165,11
	Vendas de insumos agrícolas	1.163.871.808,35
	Prestação de serviços	3.382.807,67
	Venda de suínos	29.125.655,53
	Outras receitas	13.544,44
	<b>Receita bruta</b>	<b>4.310.751.954,91</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>268.685.974,81</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2003	Venda de produtos agrícolas	1.916.949.385,50

<sup>153</sup> Valores atualizados conforme IGP-M (FGV) – Banco Central do Brasil.

	Venda de produtos industrializados	1.690.910.519,45
	Vendas de insumos agrícolas	1.791.537.262,07
	Prestação de serviços	785.006,99
	Venda de suínos	57.674.696,53
	Outras receitas	37.762,96
	<b>Receita bruta</b>	<b>5.457.894.633,49</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>359.509.029,14</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2006	Venda de produtos agrícolas	1.327.807.591,90
	Venda de produtos industrializados	1.436.998.035,86
	Vendas de insumos agrícolas	1.157.189.035,19
	Prestação de serviços	2.845.579,52
	Venda de suínos	22.065.102,22
	Outras receitas	34.955,15
	<b>Receita bruta</b>	<b>3.946.940.299,85</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>310.622.395,63</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2007	Venda de produtos agrícolas	1.785.039.182,50
	Venda de produtos industrializados	1.939.983.717,72
	Vendas de insumos agrícolas	1.482.717.717,21
	Prestação de serviços	4.403.229,81
	Venda de suínos	11.900.086,79
	Outras receitas	33.578,31
	<b>Receita bruta</b>	<b>5.224.077.512,34</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>236.917.155,00</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2008	Venda de produtos agrícolas	1.774.453.636,88
	Venda de produtos industrializados	2.700.338.929,83
	Vendas de insumos agrícolas	2.117.158.121,54
	Prestação de serviços	3.838.530,20
	Outras receitas	73.171,70
	<b>Receita bruta</b>	<b>6.595.862.390,14</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>460.584.824,56</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2009	Venda de produtos agrícolas	1.426.814.198,34

	Venda de produtos industrializados	2.601.561.638,18
	Vendas de insumos agrícolas	1.806.058.791,88
	Prestação de serviços	4.301.028,43
	Outras receitas	62.762,28
	<b>Receita bruta</b>	<b>5.838.798.419,10</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>384.757.165,70</b>

Fonte: Coamo Balanços Financeiros/ 2001-2009. Organização do autor

Apesar de, a partir do ano 2000, o cooperativismo agropecuário ter convivido com um período expansivo em virtude do ciclo expansivo da economia mundial puxada pela alta das principais commodities agrícolas e alteração na política econômica nacional, foi também um período de enfrentamento de novas barreiras no mercado concorrencial, a exemplo das grandes fusões (centralização de capital) que ocorreram no setor agroindustrial. No caso da Coamo, a análise dos balanços financeiros mostram que, a partir de 2001, o setor de vendas de industrializados passou a ser o item individual de maior volume financeiro na composição de suas receitas, fator que tende a ser uma resposta ao problema da concorrência.

Esse fator também pode ser encarado como fruto da tendência vivida pelo setor agropecuário, de “rompimento” das velhas estratégias de acumulação, a exemplo da comercialização de produtos agrícolas e venda de insumos como a principal base de suas receitas. Essas bases continuam sendo importantes, contudo, houve a substituição, como setor mais importante na renda financeira, por novos e “estratégicos segmentos da agroindústria” que concentram os esforços nos setores industriais à jusante em junção com o capital financeiro (GONÇALVES, 2005).

Foi a partir de 2000 que houve, de acordo com seu histórico, significativa expansão vertical de sua base industrial, tanto no sentido de implantação de novas plantas industriais quanto de ampliação das fábricas já existentes e implantadas desde a década de 1980.

Quadro 27: Histórico de investimentos da Coamo na década de 2000

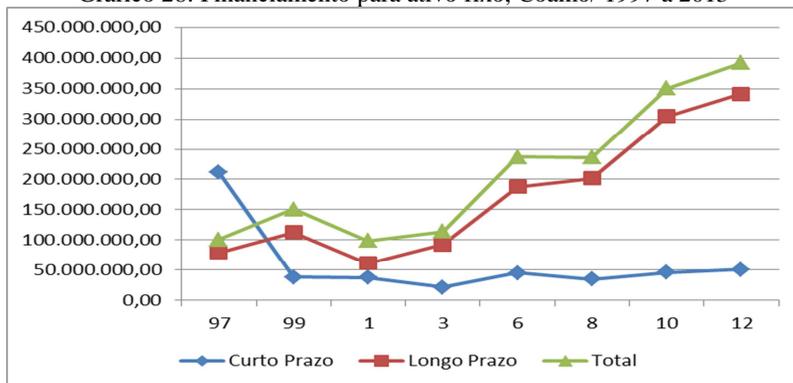
Ano	Ramo industrial implantado/ampliado
2000	Fábrica de margarina
2001	Fabricação de margarina primê
2007	Indústria de envase de óleo de soja embalagem pet
2009	Indústria de fiação de algodão
2009	Indústria de torrefação de café
2010	Ampliação da indústria de esmagamento de soja

2010	Ampliação da refinaria de óleo de Soja
2012	Indústria produtora de fios de algodão

**Fonte:** Site oficial da cooperativa. Organização do autor

Os investimentos em sua base industrial, nesse período, resultaram em ampliação das receitas provenientes desse setor e mostram que o poder de captação de recursos financeiros (financeirização) aumentou. No período entre 1997 a 2000 (auge do resultado recessivo da crise brasileira) os dados dos balanços financeiros da Cooperativa Agroindustrial Coamo analisados mostram que os financiamentos para aplicação em ativos fixos (imobilizados), que geram capacidade ociosa no setor produtivo, não apresentaram crescimento significativo. Os financiamentos a curto prazo diminuíram, conforme mostra o gráfico 28.

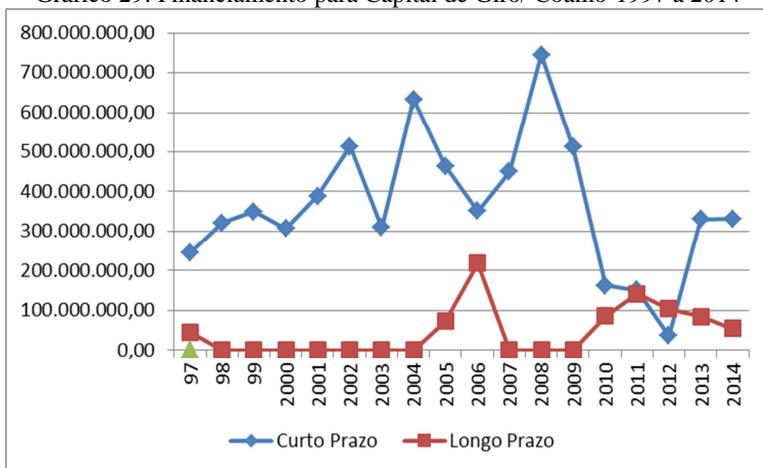
Gráfico 28: Financiamento para ativo fixo, Coamo/ 1997 a 2013



**Fonte:** Coamo Balanços Financeiros/ 1997-2013

Contudo, a partir de 2002, exceto no ápice da crise financeira internacional (2008/2009) que, de certa forma, afetou o desenvolvimento das cooperativas, o volume financeiro contratado para as finalidades (longo prazo e total) aumentou significativamente, conforme mostra o gráfico (28-29). Destaque para a finalidade de longo prazo que passou a receber maior aporte, principalmente das instituições financeiras estatais, a exemplo do Banco do Brasil, BRDE e BNDES consoante demonstram seus balanços financeiros oficiais de 1997 a 2013.

Gráfico 29: Financiamento para Capital de Giro/ Coamo-1997 a 2014



Fonte: Coamo Balanços Financeiros, 1997-2014

Os financiamentos para capital de giro, normalmente utilizados para suprir a necessidade de liquidez financeira imediata da cooperativa, na Coamo agroindustrial, nota-se, através do gráfico (29), que sofreu oscilações do final da década de 1990 até 2014. Entre 1997 e 2014, os financiamentos para a modalidade curto prazo sofreram oscilações. Nota-se que, durante a crise de 2008, foi quando mais se utilizou o financiamento nessa modalidade, que sofreu significativa diminuição após o período de crise. Para os financiamentos para capital de giro a longo prazo foram pouco acionados, mesmo considerando que, nesse período, representou a volta do crescimento do crédito do Estado para investimento na agropecuária, crescimento da demanda por produtos industrializados, produção agrícola e expansão do mercado externo com a existência de novos parceiros comerciais. Nota-se, através da análise de seus balanços, que a Coamo priorizou os investimentos em capital fixo conforme mostra o quadro 27 e o gráfico 28.

Quadro 28: Financiamento para capital de giro e ativo fixo/ Coamo-1997 -2013<sup>154</sup>

Ano	Finalidade	Curto Prazo	Longo Prazo	Total
1997	Capital de giro	244.203.433,04	45.628.566,23	289.831.999,27
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>211.572.037,24</b>	<b>79.606.549,65</b>	<b>100.771.020,04</b>
1998	Capital de giro	320.799.713,35	-	320.799.713,35
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>34.886.581,11</b>	<b>92.378.904,36</b>	<b>127.265.484,87</b>
1999	Capital de giro	349.745.528,78	-	349.745.528,78

<sup>154</sup> Valores atualizados conforme IGP-M (FGV).

	<b>Ativo Fixo</b>	<b>38.576.019,25</b>	<b>112.722.708,50</b>	<b>151.298.727,75</b>
2000	Capital de giro	306.914.179,44	-	306.914.179,44
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>38.259.391,11</b>	<b>86.338.700,66</b>	<b>124.598.091,77</b>
2001	Capital de giro	388.258.545,82	-	388.258.545,82
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>37.689.088,90</b>	<b>60.987.772,38</b>	<b>98.676.861,28</b>
2002	Capital de giro	513.107.906,67	-	513.107.906,67
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>20.684.680,65</b>	<b>45.368.122,67</b>	<b>66.052.803,31</b>
2003	Capital de giro	310.001.660,61	-	310.001.660,61
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>21.468.537,67</b>	<b>92.468.695,40</b>	<b>113.937.233,07</b>
2004	Capital de giro	632.785.903,54	-	632.785.903,54
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>34.128.122,84</b>	<b>136.475.170,52</b>	<b>170.603.293,36</b>
2005	Capital de giro	464.257.913,39	73.570.340,13	537.729.141,09
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>43.622.742,79</b>	<b>196.120.294,06</b>	<b>239.743.036,85</b>
2006	Capital de giro	351.795.978,57	218.180.583,39	531.446.850,25
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>45.098.906,95</b>	<b>187.803.237,43</b>	<b>236.898.454,36</b>
2007	Capital de giro	449.490.113,36	-	449.490.113,36
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>41.359.840,34</b>	<b>174.198.063,48</b>	<b>215.557.903,82</b>
2008	Capital de giro	745.487.960,71	-	745.487.960,71
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>34.581.794,56</b>	<b>201.780.102,81</b>	<b>236.361.897,37</b>
2009	Capital de giro	512.545.287,59	-	512.545.287,59
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>36.348.152,13</b>	<b>185.813.206,68</b>	<b>246.857.899,19</b>
2010	Capital de giro	162.422.266,14	85.675.704,37	248.097.970,51
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>46.201.486,96</b>	<b>304.374.817,57</b>	<b>350.576.304,53</b>
2011	Capital de giro	150.472.126,22	141.655.822,20	292.127.948,42
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>46.370.286,54</b>	<b>338.958.416,65</b>	<b>166.772.757,19</b>
2012	Capital de giro	36.660.141,43	103.889.655,81	140.549.797,25
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>50.737.534,08</b>	<b>341.131.558,10</b>	<b>391.869.092,17</b>
2013	Capital de giro	330.957.242,56	84.026.829,75	414.984.072,31
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>66.537.358,77</b>	<b>449.206.469,55</b>	<b>515.743.828,32</b>
2014	Capital de giro	332.260.000,00	55.000.000,00	387.260.000,00
	<b>Ativo Fixo</b>	<b>72.954.000,00</b>	<b>639.404.000,00</b>	<b>712.358.000,00</b>

Fonte: Coamo Balanços Financeiros, 1997-2013. Organização do autor

É importante destacar que, no caso da Coamo, apesar de ter havido oscilações em seu desempenho financeiro, diante das adversidades do mercado, com o enfrentamento de crises, estas não afetaram de forma significativa, se comparado com outros casos que serão analisados posteriormente, a exemplo da Aurora Alimentos.

Os anos 2001 a 2005 representaram para a Coamo um período expansivo para praticamente todos os indicadores econômicos formadores das receitas financeiras. A partir de 2006, iniciou-se um período com oscilações devido a fatores endógenos e exógenos do mercado. Na comparação de 2003 (período de grande evolução de seus indicadores) e

2006 (período de desaceleração), seus principais indicadores econômicos, como venda de produtos agrícolas, venda de produtos industrializados, e venda de insumos agrícolas que, em 2006, responderam por 99,3% de suas receitas, sofreram redução. No setor de vendas de produtos agrícolas, houve redução de R\$ 589.141.793,60. O faturamento total diminuiu assim como o valor financeiro de sua sobra líquida que reduziu 13,6%, segundo dados atualizados (IGP (FGV) /BACEN).

Para o ano de 2006, há que se considerar vários fatores que resultaram na queda de desempenho das cooperativas agropecuárias. Fatos como política cambial (desvalorização da moeda nacional) que causou redução nos preços das commodities agrícolas, estiagem nas principais regiões agrícolas do Brasil havendo queda na produtividade, alto custo financeiro para formação das lavouras em comparação com os preços recebidos na comercialização são alguns fatores que explicam a queda (FAJARDO, 2008, p. 284<sup>155</sup>).

Os anos 2008 e 2009 foram um período diferente para as cooperativas agropecuárias em virtude da crise. Na comparação entre 2006 e 2008, no caso da Coamo, houve significativa evolução nos seus indicadores econômicos, conforme demonstrados no quadro nº 26. Essa evolução foi puxada principalmente pelo aumento das receitas provenientes da venda de produtos industriais (+4,5%) e a venda de insumos agrícolas (+2,78%). Já as vendas de produtos agrícolas reduziram 6,74% na relação 2006/2008.

Quadro 29: Composição da receita financeira da Coamo 1997 a 2009, por setor

Ano	Setor	% no total do faturamento
1997	Venda de produtos agrícolas	41,83
	Venda de produtos industrializados	33,96
	Vendas de insumos agrícolas	24,06
	Outras	0,15
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
1998	Venda de produtos agrícolas	39,93
	Venda de produtos industrializados	31,91
	Vendas de insumos agrícolas	27,95
	Outras	0,21
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
1999	Venda de produtos agrícolas	37,58
	Venda de produtos industrializados	35,13

<sup>155</sup> Essas justificativas do mercado, em 2006, fazem parte de entrevistas com os presidentes da Coamo e Cocamar (2007) realizadas por Sergio Fajardo (Unicentro) e presentes na tese “Territorialidades Corporativas no Rural Paranaense” (2008).

	Vendas de insumos agrícolas	27,09
	Outras	0,2
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2000	Venda de produtos agrícolas	33,33
	Venda de produtos industrializados	33,29
	Vendas de insumos agrícolas	32,82
	Outras	0,56
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2001	Venda de produtos agrícolas	35,75
	Venda de produtos industrializados	36,50
	Vendas de insumos agrícolas	27,00
	Outras	0,76
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2003	Venda de produtos agrícolas	35,12
	Venda de produtos industrializados	30,98
	Vendas de insumos agrícolas	32,82
	Outras	1,07
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2006	Venda de produtos agrícolas	33,64
	Venda de produtos industrializados	36,41
	Vendas de insumos agrícolas	29,32
	Outras	0,63
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2007	Venda de produtos agrícolas	34,25
	Venda de produtos industrializados	37,22
	Vendas de insumos agrícolas	28,45
	Outras	0,09
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2008	Venda de produtos agrícolas	26,90
	Venda de produtos industrializados	40,94
	Vendas de insumos agrícolas	32,10
	Outras	0,06
	<b>Total</b>	<b>100%</b>
2009	Venda de produtos agrícolas	24,44
	Venda de produtos industrializados	44,56
	Vendas de insumos agrícolas	30,93
	Outras	0,07
	<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Coamo Balanços Financeiros, 1997-2009. Organização do autor

A Coamo agroindustrial, no período ascendente do desenvolvimento econômico, que se iniciou na década de 2000, conforme demonstram quadros anteriores, enfrentou grande crise financeira (2008/2009), com evolução de seus principais indicadores econômicos com

algumas oscilações, porém com saldo positivo. A sobra líquida de 2008 foi superior ao período que antecedeu a grande crise (2006/2007) assim como ao período de 2009, marcado por um processo de recuperação econômica.

Apesar de, em 2007, a sobra financeira ter sido menor em relação às safras anteriores, apresentou alguns pontos que se tornaram favoráveis nos anos posteriores. O relatório de gestão (2007) aponta alguns dos pontos positivos que se tornaram favoráveis. A valorização constante do real em relação ao dólar fez com que facilitasse a rentabilidade do setor de produtos agrícola levando em consideração os preços internacionais das commodities agrícolas que se encontravam em alta (principalmente no 2º semestre).

A própria situação econômica do país foi apontada como fator favorável à cooperativa; afinal, houve expansão de crédito aos consumidores, estabilidade do emprego, aumento da demanda por alimentos e da produção de biocombustíveis, que passaram a demandar oferta de produtos agrícolas. Nesse ano, houve expansão de sua estrutura horizontal através da aquisição de 03 novas unidades localizadas nos municípios de Jaguaretê, Rio Verde e Aral Moreira, no Mato Grosso do Sul. O faturamento da Coamo, na relação 2006/2007, sofreu evolução de 32,36%, porém a rentabilidade caiu, apontada, no parecer da gestão, como fruto da oscilação e queda dos preços internos dos produtos agrícolas, em especial no 1º semestre. Porém, o crescimento da demanda internacional por produtos agrícolas e industrializados com preços em alta compensaram e houve equilíbrio na competitividade da cooperativa.

Em 2008, durante a crise financeira mundial, as análises dos balanços financeiros da Coamo Agroindustrial apontaram que, apesar da situação mundial estar em crise, a venda de produtos industrializados fora significativamente superior em relação ao ano de 2007 (quadro 28), tendo como fator favorável seus produtos industrializados serem negociados, tanto no mercado interno quanto no externo, não havendo dependência de mercado. O mesmo vale para a venda de insumos agrícolas que apresenta evolução em relação à safra de 2007.

De acordo com Costa, Gomes e outros (2012, p. 05 a 19), apesar de o volume do comércio mundial, durante a crise de 2008, ter sofrido a maior queda desde a Segunda Guerra Mundial, o mercado brasileiro foi menos afetado. Enquanto a taxa de crescimento das exportações mundiais atingiu um crescimento negativo de - 10,8%, o Brasil teve um índice positivo de 6,9%.

Outro fator que precisa ser destacado e serve como argumento é o fato de algumas cooperativas agropecuárias, a exemplo da Coamo Agroindustrial, terem apresentado evolução em seus indicadores econômicos, mesmo durante a crise de 2008, diz respeito ao perfil de

mercado praticado. De acordo com Costa, Gomes e outros (2012, p. 05 a 19), o mercado brasileiro (inclusive as exportações) mantiveram-se durante a crise de 2008, pelo fato de os produtos produzidos pertencerem ao grupo de produtos de “baixa e média tecnologia, com destaque para as commodities”<sup>156</sup>.

Mesmo que o principal mercado das cooperativas agropecuárias seja o mercado interno, as exportações<sup>157</sup> de produtos manufaturados foram menos afetadas durante a crise de 2008 pelo fato de o principal destino ser para os países da América Latina, cuja renda nacional foi menos afetada. O mercado de exportação, tanto de produtos básicos quanto de semimanufaturados<sup>158</sup> viveu um período crescente, no período de 2000 a 2010, com interrupção durante a crise de 2008 quando o mercado externo de ambos os grupos decresceu 27,3% (Costa, Gomes e outros 2012, p. 05 a 19).

A cooperativa Agroindustrial Coamo possui forte participação no mercado exterior, em especial, a exportação de soja em grão, farelo de soja, milho, algodão, óleo de soja, óleo de soja bruto. Tais produtos são comercializados principalmente no continente europeu e asiático, conforme mostra o mapa 06<sup>159</sup> e gráficos números 30 e 31.

---

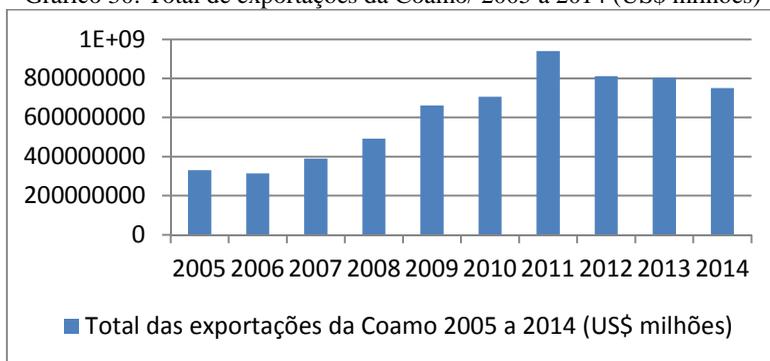
<sup>156</sup> Nesse grupo estão os chamados produtos básicos (Commodities, minérios e grãos).

<sup>157</sup> Nos últimos 10 anos, os principais destinos das exportações de produtos de origem agropecuária brasileiras concentram-se principalmente nos Estados Unidos, China, Argentina e Holanda. Durante a crise de 2008, países da Europa e Estados Unidos diminuíram as importações de produtos de alto valor agregado.

<sup>158</sup> Pertencem a esse grupo os produtos comercializados pelas cooperativas, a exemplo do suco de laranja e congelados.

<sup>159</sup> De acordo com Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2014), em relação ao Estado do Paraná, em 2014, a Coamo respondeu por 4,6% do total das exportações do Estado. Em relação à região Sul, respondeu por 1,74% do total das exportações envolvendo todas as empresas exportadoras de todos os segmentos comerciais.

Gráfico 30: Total de exportações da Coamo/ 2005 a 2014 (US\$ milhões)



**Fonte:** Ministério da Indústria e Comércio/ 2005-2014

Tanto para a Coamo, que está sendo analisada, assim como outras cooperativas que serão analisadas posteriormente, a exemplo da C.Vale, Cocamar e Coopavel, nota-se que, a partir de 2008, de modo geral, aumentou sua participação no mercado externo. No caso da Coamo, a partir de 2008, a evolução foi significativa como mostram os gráficos nº30 e 31. A principal razão disso está ligada ao fato de os preços das commodities agrícolas estarem elevados. A Coamo, como se sabe, é grande exportadora de soja, é a principal cooperativa do Sul do Brasil em participação no mercado externo em concorrência com os grandes grupos privados. Em 2009, representou 5,9% do total exportado pelo Paraná, sofrendo uma evolução de 45,2% na relação 2008/2009, e manteve-se até a atualidade próxima aos 5% de participação no mercado externo, conforme mostra o gráfico nº30 e 31.

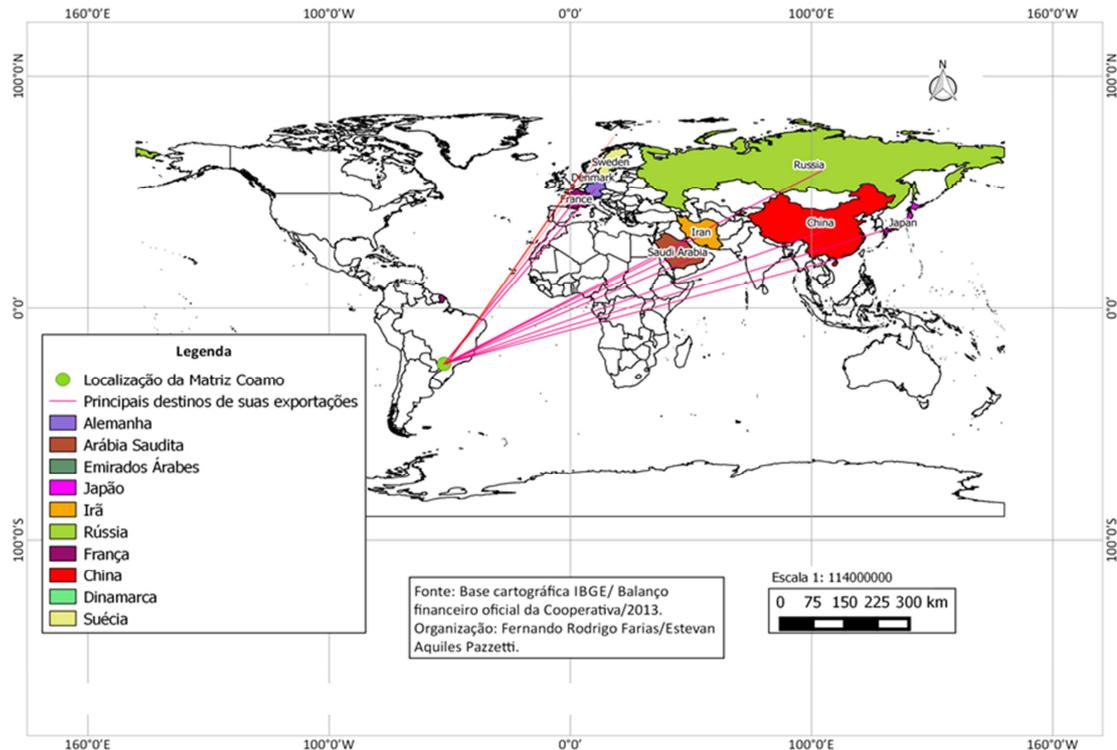
Gráfico 31: Percentual de participação da Coamo no total das exportações do Paraná, 2005 a 2014.



**Fonte:** Ministério da Indústria e Comércio/ 2005-2014

Os principais destinos das exportações da Coamo estão concentrados entre Europa, Oriente Médio e Continente asiático (China e Japão), conforme mostra mapa nº 06.

Mapa 06: Principais destinos das exportações da Cooperativa Agroindustrial Coamo



Segundo o parecer da gestão 2008, esse cenário favorável à evolução de seus indicadores econômicos – em especial os produtos industrializados (quadro 29) – configurou-se a partir das previsões lançadas no mercado de que haveria uma possível escassez de produtos agrícolas no mundo. Manteve os preços agrícolas em alta, principalmente no 2º semestre, em razão de ter havido valorização cambial e estiagem em importantes regiões produtoras no mundo, o que reduziu a oferta de produtos agrícolas mantendo os preços em alta.

Em se tratando da relação da Coamo com a crise financeira mundial (2008/2009), pode-se afirmar, com base na análise dos balanços financeiros e parecer da gestão, o ano de 2009 foi considerado mais complexo, se comparado com o ano de 2008. Conforme aponta o quadro nº 29 praticamente a maior parte dos indicadores econômicos sofreu queda. Pode-se citar a venda de produtos agrícolas, produtos industrializados e a venda de insumos agrícolas. O parecer da gestão (2009) aponta alguns problemas enfrentados por causa dos problemas climáticos que prejudicou a produtividade e a rentabilidade de produtores e cooperativa. A crise mundial causou certa instabilidade no poder de compra dos consumidores mundiais, acarretando queda na demanda mundial por commodities. Parte dessa queda fora compensada pela forte demanda do mercado interno.

Em 2009, houve ampliação da estrutura vertical e horizontal da Coamo Agroindustrial tais como:

- ▶ arrendamento das unidades da Coagel Agroindustrial de Goioerê Paraná;
- ▶ inauguração da indústria de torrefação de café;
- ▶ lançamento da margarina Coamo sob nova embalagem (potes e sachês);
- ▶ lançamento do café sollus torrado e moído;

Quadro 30: Composição da receita bruta da Coamo –2010 a 2014

Ano agrícola	Origem da receita	Valor (R\$)
2010	Venda de produtos agrícolas	2.276.331.218,16
	Venda de produtos industrializados	2.311.592.275,19
	Vendas de insumos agrícolas	1.602.662.147,73
	Prestação de serviços	5.412.093,09
	Outras receitas	48.660,18
	<b>Receita bruta</b>	<b>6.196.046.394,34</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>388.850.237,56</b>
Ano agrícola	Origem da receita	Valor (R\$)
2011	Venda de produtos agrícolas	2.807.396.051,76

	Venda de produtos industrializados	2.218.021.088,98
	Vendas de insumos agrícolas	1.917.801.713,76
	Prestação de serviços	10.553.823,79
	Outras receitas	60.709,98
	<b>Receita bruta</b>	<b>6.953.833.388,27</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>448.627.361,95</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2012	Venda de produtos agrícolas	S/D <sup>160</sup>
	Venda de produtos industrializados	S/D
	Vendas de insumos agrícolas	S/D
	Prestação de serviços	S/D
	Outras receitas	S/D
	<b>Receita bruta</b>	<b>7.892.067.055,09</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>521.880.196,30</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2013	Venda de produtos agrícolas	S/D
	Venda de produtos industrializados	S/D
	Vendas de insumos agrícolas	S/D
	Prestação de serviços	S/D
	Outras receitas	S/D
	<b>Receita bruta</b>	<b>8.451.838.022,12</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>556.919.793,19</b>
<b>Ano agrícola</b>	<b>Origem da receita</b>	<b>Valor (R\$)</b>
2014	Venda de produtos agrícolas	S/D
	Venda de produtos industrializados	S/D
	Vendas de insumos agrícolas	S/D
	Prestação de serviços	S/D
	Outras receitas	S/D
	<b>Receita bruta</b>	<b>8.276.592.000,00</b>
	<b>Sobra líquida</b>	<b>647.701.000,00</b>

Fonte: Balanços Financeiros – Coamo vários anos

<sup>160</sup> Dados não disponíveis nos balanços financeiros.

Pode-se apontar algumas considerações sobre a Cooperativa Agroindustrial Coamo que, nas últimas décadas, apresentou tanto a tendência de crescimento vertical (expansão de suas filiais) a outras regiões do Brasil. Quanto ao crescimento, seu complexo agroindustrial, a partir de 2001, apresentou forte crescimento conforme já demonstrado.

Os dados dos balanços financeiros da cooperativa, trabalhados principalmente entre a década de 1990 e de 2000, mostraram que houve alterações em suas estratégias, no sentido de avançar no processo de transição, mediante diferentes realidades econômicas entre as décadas citadas. As informações de seus balanços financeiros mostraram que, no processo de alteração econômica, o setor industrial cresceu significativamente, a partir de 2001, a ponto de ser o responsável pela maior parcela de seu faturamento.

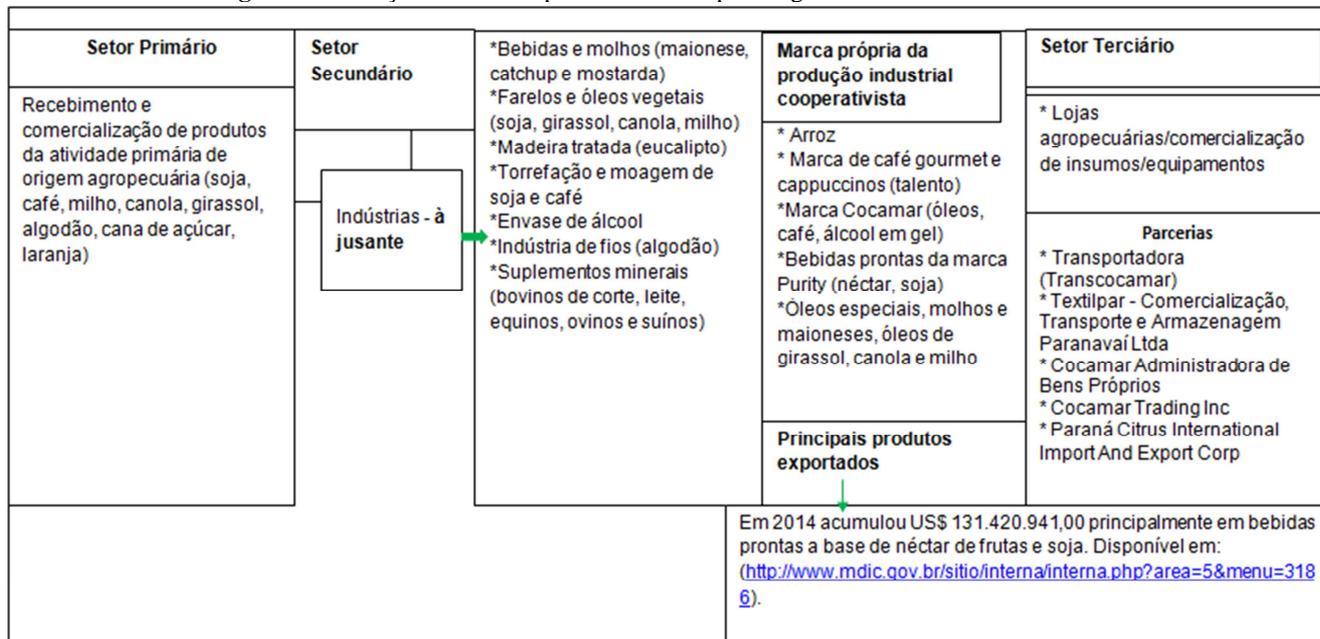
Um dos pontos a destacar é o fato de a Cooperativa Agroindustrial Coamo ter sua estrutura econômica fortemente ligada a grandes commodities (a exemplo da soja). Mesmo nos períodos de crise como a de 2008, não apresentou queda significativa de seus indicadores econômicos, justamente pelo fato de as grandes commodities agrícolas viverem um período de ascensão<sup>161</sup>. No período pós-crise de 2008, a cooperativa investiu forte em capacidade ociosa como novas plantas industriais, arrendamento de novas unidades e lançamento de novos produtos intermediários no mercado.

### 3.2- O caso da Cocamar

A Cocamar assim como as outras grandes cooperativas do Sul do Brasil apresenta uma estrutura ramificada e diversificada conforme demonstra a figura 15.

---

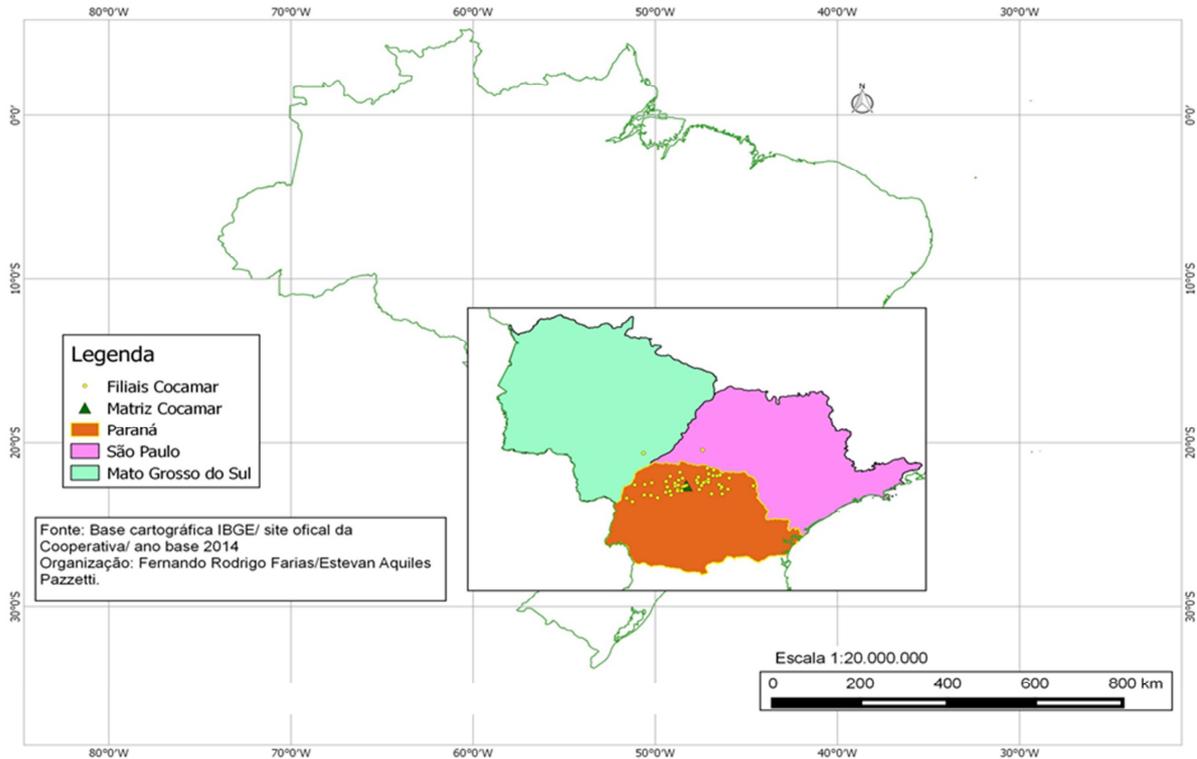
<sup>161</sup> Durante o ano de 2014, alguns fatos importantes ocorreram em relação ao ciclo das commodities que deram ao setor agropecuário um novo dinamismo. Entre esses fatos destaca-se a desaceleração dos preços das principais commodities agrícolas (soja). Esse fato tem ligação direta com a supersafra americana produzida em 2014. Segundo dados do USDA (2014), os Estados Unidos produziram mais de 100 milhões de toneladas de soja em 2014 (15% superior à safra de 2013). Isso fez com que o preço da soja caísse. Um dos exemplos constatados foi que, no início do mês de julho de 2014, a tonelada do produto era negociada na Bolsa de Mercadorias de Chicago a US\$ 514,41; na metade do mesmo mês, a mesma tonelada de soja era negociada a US\$ 431,59 (18% de queda no preço). Disponível em: <http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome>. Acesso em 23/02/2015. Além disso, alguns indicativos apontam para a desaceleração da fase expansiva das commodities agrícolas.

**Figura 15:** Atuação econômica por setor no complexo agroindustrial Cocamar no Paraná

**FONTE:** Site oficial da Cooperativa. Organização do autor

Em se tratando de sua espacialização territorial e econômica, o caso da paranaense Cocamar, até 2013, aponta para uma tendência principalmente de crescimento vertical, conforme identificou Fajardo (2005). Demonstra também o mapa 07, que identifica a espacialização com filiais instaladas demarcando sua área de abrangência restrita ao Estado do Paraná quanto a sua estrutura produtiva. A partir de 2013, houve expansão horizontal em relação a sua área de atuação com instalação de duas novas filiais, uma no Estado de São Paulo, no município de Presidente Prudente, e outra no Estado do Mato Grosso do Sul, no município de Andradina.

Mapa 07: Espacialização Geográfica da Cooperativa Agroindustrial Cocamar com filiais instaladas.



A Cocamar, de acordo com seu histórico, foi fundada, em 1963, para resolver os problemas dos produtores de café do município de Maringá (Noroeste do Paraná) que enfrentavam uma forte crise na comercialização do café. Os agricultores fundadores alegavam estar sob o comando dos comerciantes intermediários que “aviltavam os preços”. A história da Cocamar registra que a primeira máquina de café foi doada por um de seus associados fundadores a fim iniciar um projeto de cooperativa para se tornarem livres dos intermediários que dificultavam a comercialização do café. Porém, dois anos depois da fundação (1965), a cooperativa passou por uma grande crise em virtude da crise geral do café quando problemas climáticos destruíram boa parte dos cafezais do Estado.

A estratégia para sair da crise foi investir na diversificação, substituindo as lavouras do café por outras culturas. Um dos motivos de a cooperativa ter superado essa fase crítica foi ter iniciado o beneficiamento do algodão, sendo adquirida uma máquina usada que, em 1967, passou a funcionar. Em 1969, em virtude do sucesso da atividade, outras máquinas de beneficiar algodão foram adquiridas.

A partir da década de 1970, houve gradativa substituição e diversificação de suas atividades. Em 1971, a Cocamar construiu um armazém graneleiro, que se tornou uma das primeiras estruturas de armazenamento de trigo e milho no Estado. A mesma estrutura foi utilizada para a soja no decorrer dos anos. A partir da década de 1980, a Cocamar passou a investir na diversificação produtiva via industrialização; investiu na produção de seda, através de pequenos produtores; investiu também na citricultura com a implantação dos pomares, recebendo apoio do governo de Estado do Paraná através de projetos da secretaria do Estado.

A partir de 1990, devido à situação econômica do país, a Cocamar foi obrigada a passar por um processo de reestruturação administrativa para diminuir os custos assim como investir na profissionalização de produtores. Em 1992, a cooperativa investiu no café adensado, no cultivo e industrialização da canola.

O período de 1993 a 2003 representou para a Cocamar o período mais difícil. Nesse período, estabeleceu algumas parcerias estratégicas com outras cooperativas e empresas com o objetivo de diminuir a ociosidade industrial. Investiu também no setor de álcool, ampliou seu complexo industrial de seda e na citricultura, o que resultou na fábrica de suco concentrado e congelado de laranja (unidade de Paranavaí) instalada em 1994, porém o número de associados caiu de 19 mil para 7 mil.

Em 2003, houve êxito na reestruturação da dívida com um pool de bancos credores e, em 2003, o presidente da República, acompanhado de quatro ministros inaugurou um novo conjunto de indústrias envolvendo bebida à base de soja, néctares de frutas, maionese, catchup e mostarda) (<http://www.cocamar.com.br/> 2012).

No período de 2003 a 2010, a Cocamar deu sequência aos investimentos que envolveram agricultura e a pecuária, iniciando o moderno cultivo de grãos em substituição às áreas de pastagens degradadas. Investiu no mercado de varejo, atuando no mercado com vários produtos, criou a marca Purity com abrangência nacional, investiu também em pequenas indústrias para aproveitar os nichos de mercado<sup>162</sup>.

A Cocamar, conforme demonstrado na figura 15 possui um setor a jusante bastante diversificado de atuação no mercado interno e externo; este último apresenta um dos objetivos de crescimento da empresa. De acordo com Ministério da Indústria e Comércio (2014), a Cocamar, em 2014, exportou um volume de US\$ 131.420.941,00, respondendo por 0,80% do total das exportações do Estado do Paraná, o equivalente a 4,5% do total de seu faturamento que atingiu, em 2014, R\$ 2.885.000.000,00.

---

<sup>162</sup> A Cocamar possui amplo leque de produtos; industrializa desde a soja, café, laranja (a indústria de laranja da Cocamar foi vendida em 2012 para a Louis Dregfus), algodão em caroço, algodão em pluma, trigo, canola, girasol, eucalipto, óleo de milho, polpa de frutas, polpa de tomate, mostarda e álcool.

Mapa 08: Principais destinos das exportações da Cooperativa Agroindustrial Cocamar

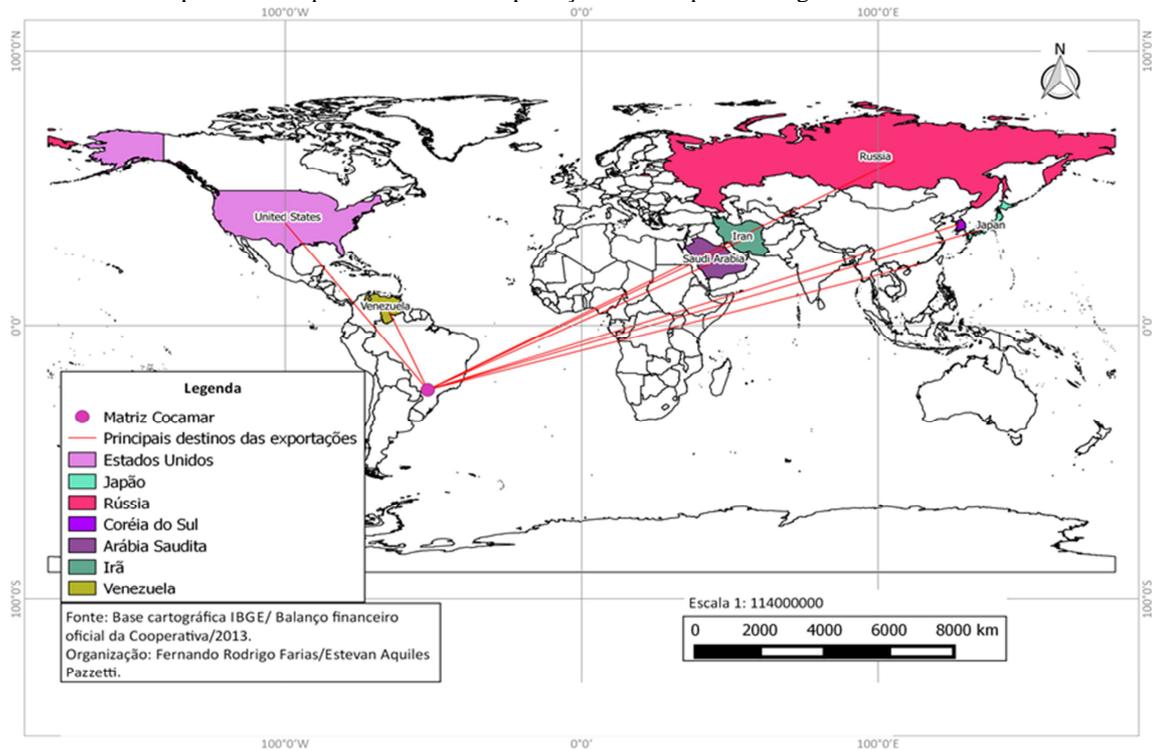
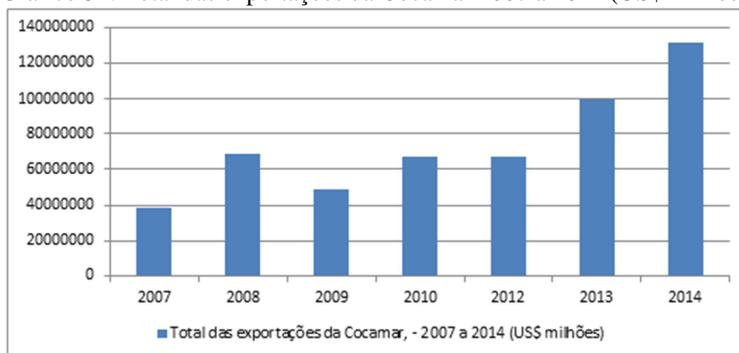


Gráfico 32: Total das exportações da Cocamar 2007 a 2014 (US\$ milhões)



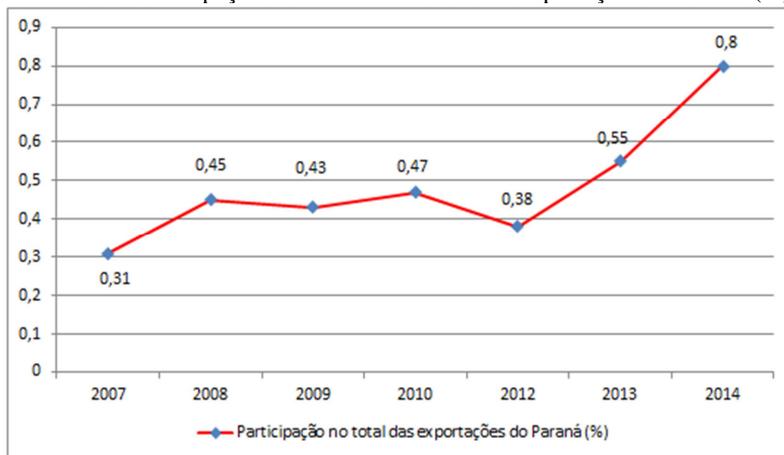
**Fonte:** Ministério da Indústria e Comércio (vários anos).

Os produtos que compõem o maior percentual das exportações da Cocamar são as bebidas a base de soja e néctar de frutas, cujas plantas industriais foram implantadas a partir de 2003. Os países do Oriente Médio<sup>163</sup>, Ásia e América do Norte passaram a ser os grandes importadores desse mix de produtos (bebidas). Na última década, o volume exportado sofreu algumas oscilações, sendo 2007 e 2009 os anos de menor participação no mercado externo, conforme mostram os gráficos nº32 e 33. Em termos de volume, o ano de 2014<sup>164</sup> foi o mais expressivo se comparado com o volume exportado em 2010 que representou para o cooperativismo agropecuário uma nova fase expansiva em decorrência principalmente do fator de recuperação da crise de 2008 e aquecimento do mercado interno brasileiro.

<sup>163</sup> De acordo com Gasparin (2010), as exportações de bebidas a base de soja e néctar produzida pela Cocamar cresceu significativamente no mercado do Oriente Médio devido a fatores religiosos que proíbe, em alguns países, a venda de bebidas alcoólicas. As bebidas com os chamados “sabores tropicais” são bem aceitos no mercado do Oriente Médio. A Cocamar, inclusive, tem participado de feiras internacionais no sentido de firmar parcerias com distribuidores locais dos principais países daquela região que tendem a facilitar a comercialização. As embalagens são adaptadas contendo informações em vários idiomas.

<sup>164</sup> Em 2014, de acordo com dados do Ministério da Indústria e Comércio, as cooperativas brasileiras exportaram um volume financeiro de **US\$ 447.976.326,00**. Entre os principais importadores estão: Estados Unidos (3,33%), Alemanha (7,88%), China (18,97%), Japão (3,39%), Coreia do Sul (6,75%), Rússia (3,65%), Emirados Árabes (6,45%), Egito (4,48%), Arábia Saudita (6,61%).

Gráfico 33: Participação da Cocamar no total das exportações do Paraná (%)



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio/ 2007-2014

No caso da Cocamar, pode-se concluir que ela apresenta uma estrutura agroindustrial em alteração quanto a sua área de atuação. A partir de 2013, a cooperativa passou a atuar (com filial instalada) em municípios fora da base geográfica do Estado do Paraná. Em 2013, de acordo com parecer da Gestão (balanço financeiro 2014), passou a atuar no município de Presidente Prudente (leste paulista) e, em 2014, também no município de Andradina, Mato Grosso do Sul.

Nas últimas duas safras, vem, portanto, investindo em capacidade ociosa. Em 2014, foram realizados investimentos principalmente na região Norte do Estado do Paraná com:

- construção de unidade em Ibiporã, Arapongas, Assaí e Apucarana;
- aquisição de alguns imóveis (filiais) que estavam sendo utilizados pela Cocamar, desde 2010, a exemplo dos municípios de Santa Cecília do Pavão, Serrinha, Londrina, Sertaneja e Cambé;
- atuação com filial de recebimento no município de Presidente Prudente, São Paulo;
- instalação de loja de produtos agropecuária para posterior instalação de unidade de recebimento de grãos no município de Nova Andradina, Mato Grosso do Sul.

De modo geral, a cooperativa vem explorando fortemente o mercado de produtos intermediários como das bebidas prontas (figura 15),

que é a principal base de suas exportações atingindo vários, países conforme mostra mapa nº 08. Há outros setores do complexo agroindustriais cooperativos que a Cocamar também ampliou para sua base produtiva, a partir da década de 2000, quando realizou alterações em suas estratégias de atuação no mercado. Diminuiu sua ociosidade industrial mediante crescimento do consumo nacional e internacional de produtos intermediários, investiu em outros setores que, posteriormente, geraram capacidade produtiva industrial, a exemplo das indústrias de álcool, seda, citricultura (sucos) e as fábricas de molhos, estas últimas a partir de 2003.

### 3.3 - O caso da C. Vale

Outro caso de importante de cooperativa paranaense a ser estudado é a Cooperativa Agroindustrial C.Vale que, de acordo com seu histórico (<http://www.cvale.com.br/historico.html>) possui estratégia de crescimento vertical e horizontal. A cooperativa foi fundada, durante a década de 1960, por 24 agricultores que, no período, apresentavam sérias dificuldades para armazenagem e escoamento da produção agrícola. A primeira cooperativa que deu origem à atual C.Vale chamou-se CAMPAL (Cooperativa Mista de Palotina LTDA).

A partir de 1969, sua ação diante da economia expandiu-se iniciando-se as atividades com recebimento de trigo e com instalação de Moinho no município de Palotina no Paraná. Em 1970, deu início à construção do primeiro armazém da cooperativa ficando pronto em 1971. Em 1974, ocorreu a alteração em sua razão social, devido a sua expansão na área de atuação para municípios além de Palotina, passando a chamar-se Cooperativa Agrícola Mista Vale do Piquiri Ltda (Coopervale).

Em 1981 passou a atuar também no Estado do Mato Grosso<sup>165</sup> e em 1984, em Santa Catarina. A partir da década de 1990, a C.Vale realizou

---

<sup>165</sup> Em entrevista, na Unidade de Caarapó (2010), o gerente da Unidade informou que a atuação da C.Vale no Centro Oeste iniciou, ainda em 1981, com duas unidades. Seu principal objetivo, de atuar no Centro-Oeste, foi ditado pela situação do mercado e da economia brasileira na década de 1980. Como entrou no ramo de industrialização, por questões de logística, e pelo fato de o Mato Grosso do Sul estar localizado próximo da região de Palotina (sua sede). Ocorreu, nos anos 1980, um aumento significativo na demanda de produtos industrializados e sua ação, no Centro Oeste, devia-se pela sua maior proximidade com o Porto. A vinda dessas empresas ligadas à exploração agrícola no Centro Oeste fez parte das novas oportunidades de mercado que a região proporcionou. A região possui vantagens por ser grande produtora de grãos, possuir topografia favorável à mecanização agrícola, possuir maior possibilidade de expansão. Visualiza-se grandes áreas de terras sendo utilizadas para criação de gado de corte, utilizadas na criação extensiva. Segundo Donizete, Gerente da unidade da C.Vale em Caarapó, MS, o maior centro consumidor da C.Vale ainda está no Paraná. Em 2013, foi industrializado óleo de soja com matéria prima (soja) trazida da região Centro-Oeste para ser industrializada na sede em Palotina PR. “Estamos no centro, isso

investimentos para que se tornasse mais competitiva. Com atuação em três importantes estados brasileiros (Paraná, Santa Catarina e Mato Grosso) iniciou um projeto de construção do complexo avícola inaugurado em 1997. A partir de 2003, passou a se chamar C. Vale Cooperativa Agroindustrial, em 2004, houve a duplicação do complexo de aves e, a partir de 2009, a cooperativa passou a atuar com mais 19 unidades de recebimento pertencente a COOPERMIBRA, conforme acordo comercial firmado entre as duas cooperativas.

Atualmente a C. Vale atua em 27 municípios do Paraná<sup>166</sup>, em 03 municípios em Santa Catarina<sup>167</sup>, em 09 municípios no Estado do Mato Grosso do Sul<sup>168</sup> e 07 municípios no Estado do Mato Grosso<sup>169</sup>. Atua também fora do País com 03 unidades no Paraguai<sup>170</sup>.

---

facilita o escoamento, a cooperativa fornece a estrutura técnica e comercial, para viabilizar a produção”.

<sup>166</sup> Palotina, Assis Chateaubriand, Alto Piquiri, Francisco Alves, Terra Roxa, Brasilândia do Sul, Campina da Lagoa, Campo Mourão, Maripá, Clevelândia, Floresta, Goioerê, Guaíra, Guarapuava, Jardim Alegre, Mamborê, Manoel Ribas, Maripá, Pitanga, Quinta do Sol, Roncador, São João do Ivaí, São Jorge do Ivaí, Sarandi, Terra Boa, Turvo, Umuarama.

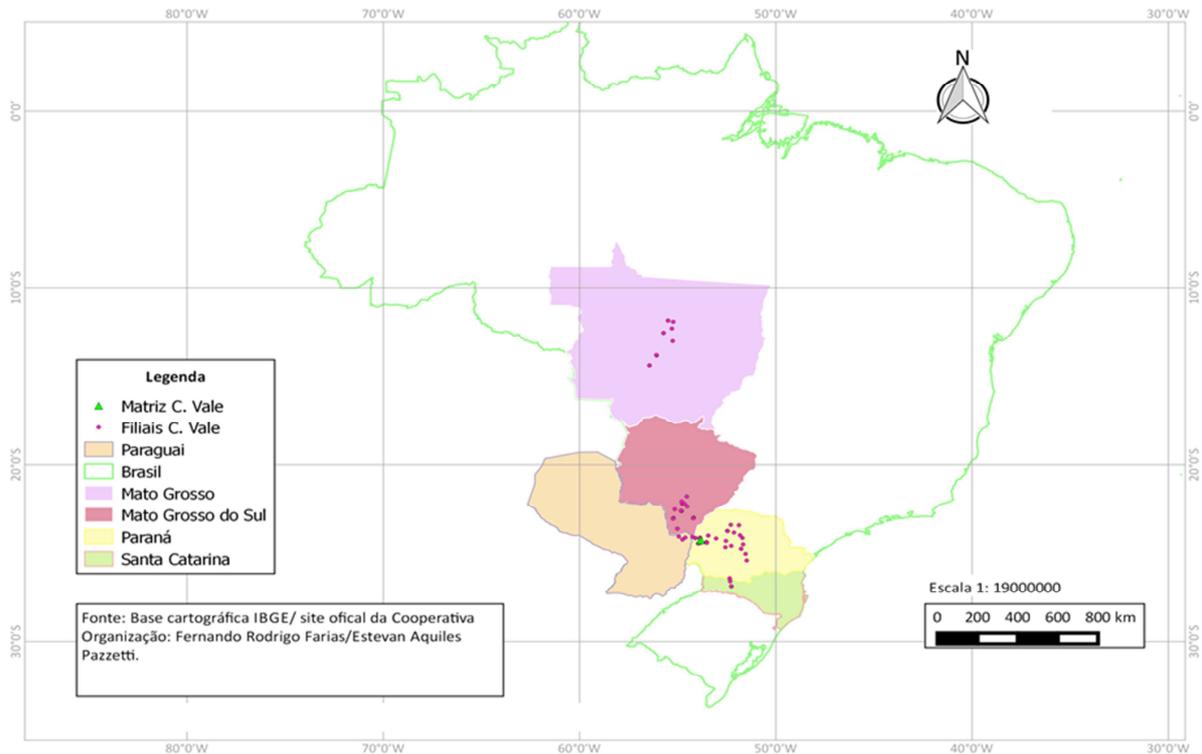
<sup>167</sup> Abelardo Luz e Faxinal dos Guedes.

<sup>168</sup> Rio Brilhante, Amambai, Caarapó, Dourados, Fátima do Sul, Itaporã, Laguna Carapã, Naviraí, Tucuru.

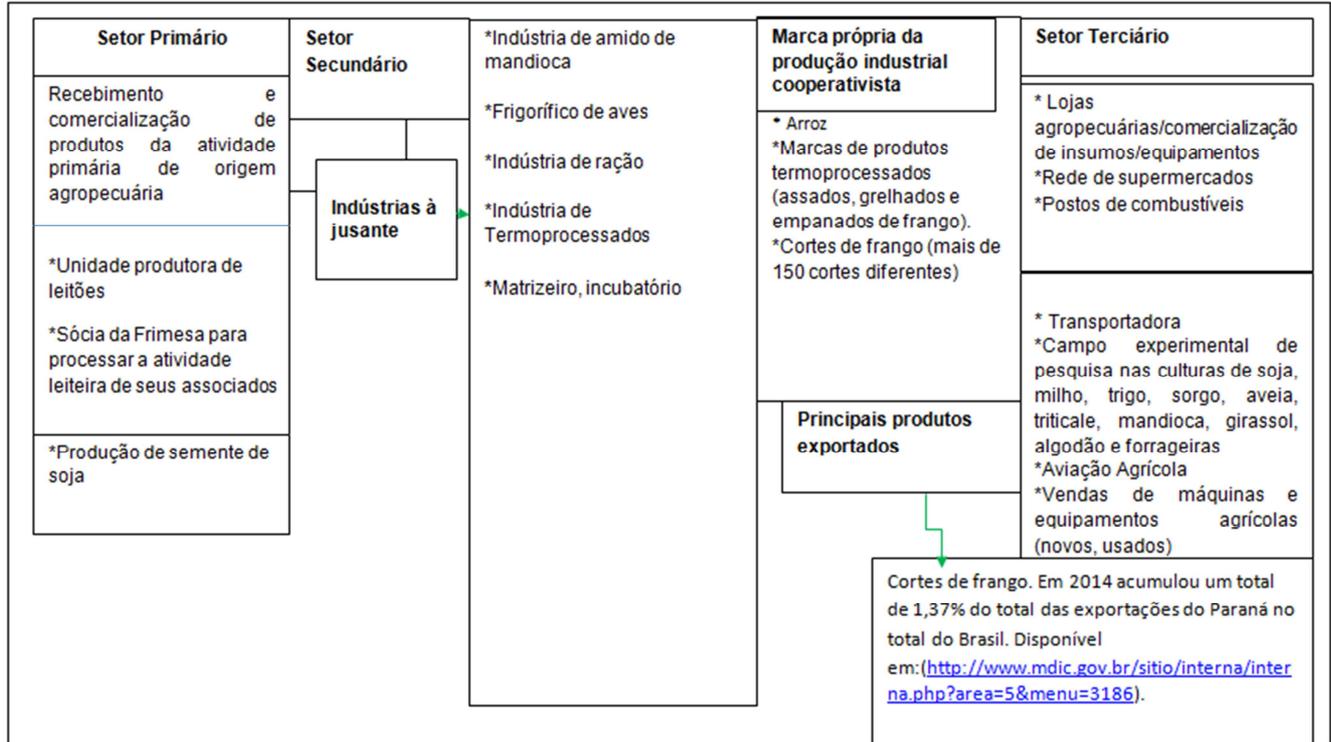
<sup>169</sup> Sinop, Diamantina, Nova Motum, Nova Ubitatã, Santa Carmem, Sorriso, Vera.

<sup>170</sup> Katuete, Poloma, Gruce Guorosi.

Mapa 09: Espacialização geográfica da Cooperativa Agroindustrial C.Vale



**Figura 16:** Atuação econômica, por setor, no Complexo Agroindustrial C. Valle, Paraná



**Fonte:** Site oficial da cooperativa. Organização do autor

A atuação da cooperativa C.Vale no interior do complexo agroindustrial, conforme mostra figura nº 16, estende-se sobre o setor de Serviços e sua ação econômica contém: fábrica de amido (amidonaria), envolvendo a cultura da mandioca; complexo avícola com abatedouro: matrizeiro – incubatório - aviários de campo – laboratório avícola - indústria de termoprocessados (com tecnologia copiada da Suécia, Holanda, Alemanha, Estados Unidos e Dinamarca. Essa tecnologia copiada refere-se à produção de cortes cozidos, fritos e assados de frango comercializados tanto no mercado interno quanto externo.

Essa estratégia de cópia tecnológica realizada pela C.Vale faz parte do processo de desenvolvimento tecnológico via “aprendizado e inovação”. Para Lall (2005.p, 25), é típico das economias dos países em desenvolvimento onde geralmente o “aperfeiçoamento de aptidões tecnológicas” tem papel mais importante do que as inovações propriamente ditas as quais requerem grande capacidade científica de identificar os princípios tecnológicos invisíveis. O necessário desenvolvimento de “experiências no aprendizado tecnológico”, em muitos casos, requer conhecimento externo via consultores, fornecedores de bens de capital, instituições de pesquisa tecnológica.

Esse exemplo de “externalidade e interconexões” com o desenvolvimento tecnológico existente nos países avançados envolvendo o complexo agroindustrial cooperativo da C.Vale demonstra que o cooperativismo agropecuário não representa uma relação restrita entre cooperativa – produtores – sistema financeiro – mercado. O que há é uma relação entre todas essas esferas inseridas no mercado competitivo da economia mundial.

O cooperativismo agropecuário tem tendência à expansão além das fronteiras regionais e nacionais, tornando-se empresas de atuação mundial. A atuação das principais cooperativas agropecuárias enquanto estrutura produtiva acoplada ao desenvolvimento industrial, de modo geral, passou a representar uma estrutura especializada em determinados setores econômicos com atuação dinâmica no mercado nacional e mundial a fim de se tornarem competitivas como os grandes grupos privados que, às vezes, estabelecem relação de competição com as cooperativas e, em alguns casos, estabelecem uma relação de parceria.

O cooperativismo, através de suas parcerias estratégicas com grandes grupos do setor agroalimentar e entre cooperativas, favorece mutações tecnológicas e estratégicas. São exemplo dessas mutações estratégicas as grandes cooperativas paranaenses, entre elas a Batavo, descrita em linhas gerais nesta pesquisa bem como o caso da Aurora Alimentos. Em todos os casos citados de cooperativas, nota-se crescimento

tanto horizontal quanto vertical de suas estruturas, diversificação de atuação geográfica e de produtos intermediários. Por isso, as alianças estratégicas com ampliação de sua atuação no setor externo entram na pauta de estratégias de crescimento no mercado.

As principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil já ultrapassaram o modelo estratégico de ação defensiva no mercado entre produtores associados e a cooperativa enquanto empresa capitalista. Através de suas diferentes estratégias conseguem agregar valor na produção primária e avançar no mercado competitivo.

Essas alianças estratégicas, muitas vezes, facilitam o aporte de capital financeiro, aumenta o poder de capitalização permitindo, além disso, mudanças estruturais no que diz respeito à gestão, produção e industrialização.

Por isso, o desenvolvimento das atuais cooperativas agropecuárias tende a formar poderosos grupos agroindustriais. No exemplo citado, a C. Vale Agroindustrial, além da atuação nos setores já citados, possui também Fábrica de Rações e Desativadora de Enzima de Soja, processo industrial que, sob pressão, conserva maior parte da energia e proteínas da soja para produzir rações de alta qualidade. Possui projeto de rastreabilidade envolvendo vários níveis que vão desde a produção nas propriedades rurais, da industrialização ao mercado consumidor.

Possui também Unidade Produtora de Leitões, e no setor de Bovinocultura de Leite a C. Vale é sócia da Frimesa em parceria, a produção de leite dos associados da C.Vale são entregues a Frimesa que o industrializa. A C. Vale atua também na Aviação Agrícola – no total possui 6 aviões (3 no Paraná, 2 no MT e 1 no MS) – possui Campo Experimental no melhoramento genético do agronegócio e produção de sementes de soja.

Possui transportadora própria, com frota de 81 carretas para o transporte entre filiais e exportação via Porto de Paranaguá, trabalha com redes de supermercados, posto de combustível (seu novo ramo de atuação, iniciado em 2011, em Palotina, PR).

Vende mais de 150 tipos de cortes de frango direcionados ao mercado interno e externo. O destino de seus industrializados, no mercado externo, estende-se aos países: África do Sul, Alemanha, Angola, Arábia Saudita, Argentina, Aruba, Bélgica, Benin, Bulgária, Catar, China, Congo, Croácia, Curaçao, Dinamarca, Emirados Árabes, Espanha, França, Gabon, Ghana, Granada, Guiné Equatorial, Haiti, Holanda, Hong Kong, Ilha Dominica, Inglaterra, Irlanda, Itália, Japão, Kosovo, Kuwait, Macedônia, Ilhas Francesas, Montenegro, Omã, Paraguai, Filipinas, República

Democrata do Congo, Romênia, Serra Leoa, Seychelles, Suécia, Suíça, Suriname, Venezuela, Vietnam, Antilhas Holandesas, Finlândia, Mauritânia, Grécia, Albânia, Marrocos, Malásia, Turquia, Jamaica, Moçambique, Ilhas Mayotte, Jordânia, Ilhas Bahrein, Libéria, Ilhas Reunião, Nova Caledônia, Srilanka, Uruguai, Portugal, Malta, Tanzânia, Chile, Dubai e Estônia<sup>171</sup>.

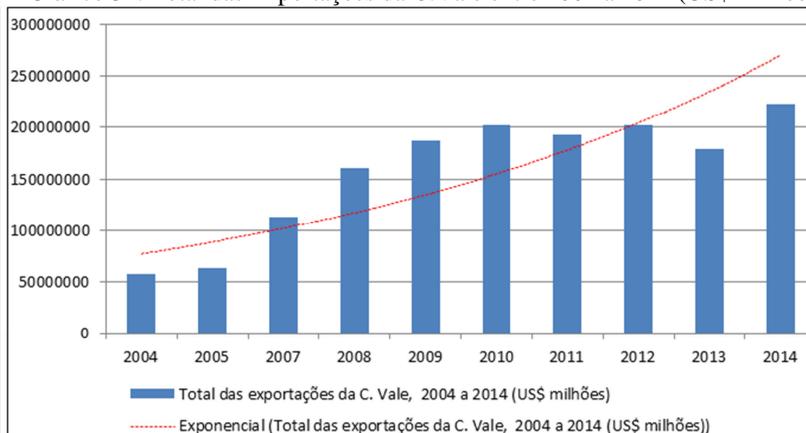
O mapa nº 10 mostra que a participação, no mercado externo, dos produtos industrializados pela C.Vale abrange vários países de diferentes continentes. Durante o período ascendente da demanda mundial por produtos agropecuários (2008), nota-se, conforme gráfico nº 34, que o volume exportado evoluiu. Uma das razões pode estar ligada ao fato de que há significativa participação dos importadores cuja renda fora menos afetada durante a crise. É o caso de países latinos cujo mercado interno cresceu durante a década de 2000, países africanos e a China. Tanto é que, o período mais intenso da crise (2008/2009) foram os anos de maior crescimento e participação no total das exportações do Estado do Paraná, conforme mostra o gráfico nº 35.

---

<sup>171</sup> Em consulta junto ao Ministério da Indústria e Comércio, em 2014, esses países responderam por aproximadamente **69,33%** do total exportado pelas cooperativas brasileiras.

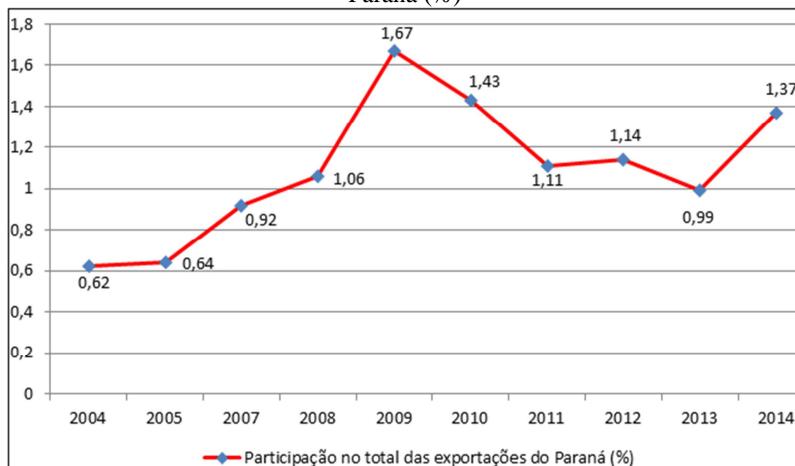


Gráfico 34: Total das Exportações da C.Vale entre 2004 a 2014 (US\$ milhões)



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio (vários anos).

Gráfico 35: Percentual de participação da C.Vale no total das exportações do Paraná (%)



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio/ 2004-2014

O caso concreto analisado remete ao fato de que o desenvolvimento agroindustrial cooperativo vem intensificando a sinergia desencadeada entre desenvolvimento industrial e agricultura, indo além do uso intensivo de insumos modernos. Esse processo gradativo de alterações em sua estrutura de ação econômica produz novas ramificações em sua atuação, resultado do desenvolvimento industrial e agrícola de setores interdependente.

### 3.4 - O caso da Aurora Alimentos

A cooperativa Central Aurora Alimentos é uma das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil. Possui um sistema de atuação estabelecendo uma relação de produção e industrialização envolvendo 13 cooperativas agropecuária sendo 10 dez no Estado de Santa Catarina, 01 uma no Estado do Mato Grosso do Sul, 01 uma no Estado do Rio Grande do Sul e 01 uma no Estado do Paraná. Esta última trata-se de recente acordo envolvendo a paranaense Cocari. Para realizar esta análise, foram considerados principalmente seus balanços financeiros de 1980 a 2013 bem como a entrevista com seu presidente, além de estudos bibliográficos existentes sobre a instituição por exemplo, os de Silvestrin (1999).

Pode-se afirmar que o surgimento da Cooper Central Aurora foi resultado de uma formação social e econômica de proprietários mercantis, responsável pela criação e posterior desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Oeste catarinense sob o comando de agricultores e lideranças oriundas da classe dos comerciantes, a exemplo de Auri Bodanese, um dos idealizadores da Cooperativa Aurora. Com várias tentativas de alavancamento, após muitos fracassos, o cooperativismo agropecuário catarinense, ao final da década de 1960, iniciou um novo processo que marcaria a história do cooperativismo regional e do Sul do Brasil, ou seja, surge a Cooperativa Central Oeste Catarinense (Aurora Alimentos), atualmente uma das grandes empresas nacionais do setor. Nas palavras do principal idealizador, Auri Bodanese, a intenção era formar “uma cooperativa que teria todas as outras como filiadas. Não se trataria apenas de mais uma cooperativa e sim de uma cooperativa industrial” (Silvestrin, 1999, p. 39).

Auri Bodanese destacou-se como uma das principais lideranças do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, representante político e comercial dos migrantes gaúchos que enfrentaram as adversidades naturais e socioeconômicas da ocupação do Oeste catarinense, liderou a elaboração de uma estrutura cooperativista que veio, em décadas posteriores, modificar as relações de produção colocando no cenário concorrencial um sistema de cooperativas que, posteriormente, iria tornar-se um dos grandes complexos agroindustriais.

Filho de descendentes italianos vindos da região de Vêneto, por volta de 1872, nascido em 3 de julho de 1934, Auri Bodanese trabalhou em

diversos ramos do comércio em Erechim, no Estado gaúcho<sup>172</sup>. Por volta dos 15 anos, tornou-se motorista de caminhão, após o serviço militar, no final da década de 1950, a família Bodanese migrou para a região do Alto da Serra, no município de Chapecó, Santa Catarina, onde seu pai estabeleceu um pequeno comércio de compra e venda de produtos agropecuários. Aos 31 anos de idade, portanto, em 1965, Auri Bodanese elegeu-se vereador por Chapecó; em 1967, iniciou a sua história com o cooperativismo ao se tornar presidente da Cooperativa Tritícola do Oeste, a qual, ao ser reativada tornou-se Cooperativa Mista Agropastoril de Chapecó. Em 15 de abril de 1969, surgiu a Cooperativa Central Oeste Catarinense Ltda, tendo como presidente Auri Bodanese.

Para concretizar a implantação do projeto de criação da agroindústria (Cooper Central Aurora) idealizado pelos seus fundadores foi preciso percorrer um longo caminho no sentido de romper as barreiras políticas e econômicas do Estado para então conseguir aprovação do projeto agroindustrial e ter acesso aos recursos financeiros necessários para dar início ao processo. Afinal, como destacou Silvestrin (1999, p. 85), embora o Estado de Santa Catarina possuísse projetos de incentivos fiscais ao desenvolvimento industrial “bem montado”, a exemplo da FUNDESC, o projeto de implantação da agroindústria esbarrava na resistência burocrática dos departamentos do Estado; enfim, durante a década de 1970, período decisivo para a sua implantação, ocupava o posto de vice-governador do Estado Atílio Fontana, do grupo Sadia, e como secretário dos Negócios da Região Oeste do Estado, Plínio Arlindo de Nes<sup>173</sup> (dono da Saic de Chapecó).

---

<sup>172</sup> Trabalhou inclusive como vendedor de bananas e entregador de jornais.

<sup>173</sup> “Plínio Arlindo de Nês, nasceu em Encantado – RS, no dia 08 de março de 1921, mudou-se para Santa Catarina aos 21 anos de idade. Desenvolveu atividades ligadas ao ramo empresarial, especialmente madeireiro e frigorífico, foi líder político e comunitário. Como empresário, foi gerente-proprietário da Rádio Garantia, em Encantado, de 1940 a 1941; chefe da empresa Migliorini e Cilier, em Faxinal dos Guedes, entre 1942 e 1944; gerente-proprietário da Madeireira Itaoste, de 1943 a 1951; fundador da S.A. Indústria e Comércio Chapecó em 1952 e presidente até 1988; fundador e primeiro presidente da Cooperativa de Consumo Chapecó Ltda, em 1960; membro do conselho fiscal da Sadia Avícola S.A., de 1976 a 1977; presidente do Banco de Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina – BADESC, de 1976 a 1979; sócio-gerente da Cachoeirinha Agropecuária Ltda, de 1979 a 1990; presidente do conselho de Administração da Chapecó Alimentos, de 1988 a 1991; e presidente do Conselho de Administração da Chapecó Avícola S.A, de 1976 a 1991. Como político, foi vereador em Chapecó entre 1946 a 1955; prefeito de Chapecó, entre 1956 a 1960; deputado estadual, de 1962 a 1966; Secretário de Estado da Secretaria de Negócios do Oeste, entre 1969 a 1975; presidente da Fundação Hospitalar e Assistencial Santo Antonio, de 1960 a 1962; fundador e presidente da Sociedade Ginásio de Chapecó; coordenador da Comissão de Fundação da Fundeste – Fundação de Ensino do Desenvolvimento do Oeste, e presidente em 1970; presidente do Conselho Deliberativo da Fundeste, de 1972 a 1982; presidente do Sindicato das Indústrias de Carnes e Derivados de Santa

Tudo era uma questão de concorrentes e políticos; o frigorífico Chapecó e a Sadia eram contra... Hoje todos sabem disso, mas, na época, só nós sabíamos de toda a artimanha. Eles simplesmente não nos queriam deixar botar o nariz fora d'água... Achavam que poderíamos prejudicar a eles e suas indústrias, então eram contra porque nossa aquisição não era viável, era um frigorífico falido. Então iam ao governo e faziam todo tipo de pressão (Silvestrin 1999, p. 87).

As pressões exercidas pela estrutura política do Estado – representado pelo alto escalão dos grupos econômicos do Oeste catarinense – foram superadas, pois, houve entre as cooperativas filiadas à Coopercentral o levantamento de capital e a aquisição “definitiva do frigorífico da família Marafon, que foi autorizado pelo governo do Estado” a qual, até então havia sido negada sob a alegação de inviabilidade econômica. Através do esforço dos associados das 8 cooperativas ligadas a Cooperativa Central Aurora, surgiu então, a marca “Aurora” significando “a primeira grande indústria do cooperativismo no Oeste catarinense”. (SILVESTRIN, 1999, p. 88).

A criação da Cooperativa Central Aurora foi importante para o crescimento da Cooperativa Agroindustrial Alfa, devido à forte vinculação de produção e industrialização, fator determinante para a empresa competir no complexo mercado concorrente. Formada, na época, por 8 cooperativas<sup>174</sup>, tinha como proposta aproveitar o grande potencial agropecuário regional de suínos.

O frigorífico Chapecó, existente, na época, na área de atuação da Cooperalfa e da Aurora, “absorvia apenas 30% da produção de suínos, sendo a maior parte da produção escoada para outras regiões industriais do país como Concórdia, Videira, Curitiba, Rio Grande do Sul e São Paulo”.

---

Catarina – SINDICARNE, de 1981 a 1982” ([http://ceom.unochapeco.edu.br/ceom/index/index.php?ficha=505&codseq\\_imagem=1412](http://ceom.unochapeco.edu.br/ceom/index/index.php?ficha=505&codseq_imagem=1412)).

<sup>174</sup> Cooperativa Mista Agropastoril de Chapecó, Cooperativa Mista Xaxiense LTDA, Cooperativa Agrícola Mista Xanxerê Ltda, Cooperativa Mista Lajeado Grande Ltda, Cooperativa Mista Palmitos Ltda, Cooperativa Agropecuária de São Carlos Ltda, Cooperativa de Laticínios Chapecó Ltda e Cooperativa Mista Modelense Ltda.

Entretanto, a nova cooperativa de “caráter industrial” foi criada por uma necessidade regional e os resultados esperados estavam pautados em novas oportunidades de agregação de valor à produção de suínos, além de proporcionar regulação deste mercado regional que se encontrava sob o domínio de frigoríficos privados, os quais manipulavam os preços pagos aos agricultores (Silvestrin, 1999, p. 71).

A figura 17 acerca das bases de atuação econômica do complexo agroindustrial Aurora Alimentos, mostra que são as 13<sup>175</sup> cooperativas filiadas e integradas ao seu sistema industrial que concentram as atividades nos setores primários referentes à compra e armazenamento da produção, organização produtiva com relação mais próxima com os produtores associados, produtores de matéria prima, enquanto a Central Aurora concentra suas atividades econômicas na indústria processadora.

---

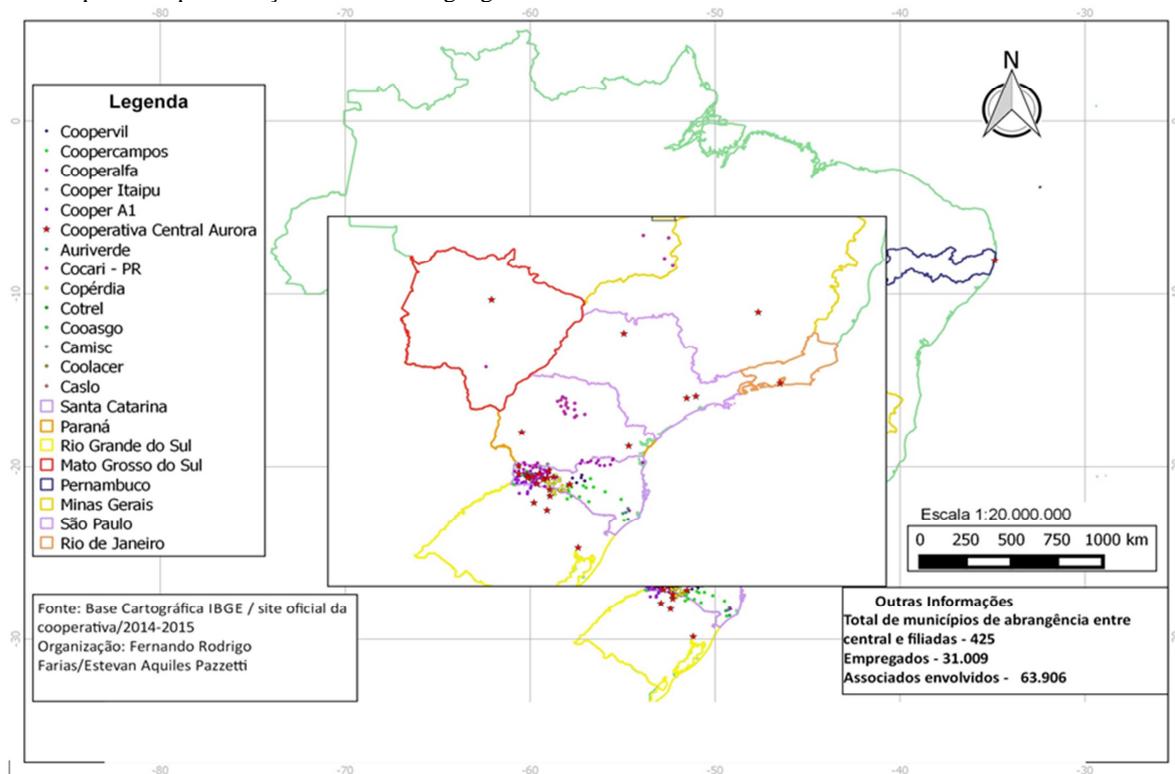
<sup>175</sup> Na análise dos balanços financeiros não está incluído, a participação da paranaense Cocari devido ser esta uma novíssima filiada da base industrial da Cooper Central Aurora Alimentos, que passará a fazer parte do grupo Aurora, a partir de abril de 2015; assim, não consta na base de dados dos balanços financeiros analisados nesta pesquisa.

**Figura 17:** Setores de atuação econômica por setor do Complexo Agroindustrial Aurora Alimentos.

Setor Primário	Setor Secundário		Marca própria da produção industrial cooperativista	Setor Terciário
Unidades armazenadoras		*Frigorífico de aves *Frigorífico de suínos *Fábrica de rações *Granja de aves *Granja de suínos *Incubatório de aves *Indústria de laticínios	*Aurora (produtos lácteos, industrializados, linha boas festas, selecionados, cortes de suínos, frangos e linha light) *Aurolat (produtos lácteos – leites UHT, queijos, soros de leite) *Nobre (industrializados – cortes de frango e suínos) *Peperi (industrializados – empanados, linguiças, mortadelas presuntaria e salsichas)	* Unidades comerciais de venda *Redes de supermercados das cooperativas integradas
	Indústrias à jusante		<b>Principais produtos exportados</b> *Industrializados de aves (76% do volume exportado em 2013) *Industrializados de suínos (24% do volume exportado em 2013) Principais destinos das suas exportações: Europa (11%), Ásia (27%), África (12%)	
Cooperativas integradas ao sistema Aurora Alimentos. 		As cooperativas filiadas cumprem a função do setor primário firmando uma parceria entre produção (cooperativas integradas) e industrialização (Aurora).		

Fonte: site oficial da Cooperativa <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=3186>

Mapa 11: Espacialização econômica e geográfica da Aurora Alimentos e suas filiais com filiais instaladas



No caso da Aurora Alimentos e suas filiadadas e tendo como base de análise seu balanço econômico referente ao ano de 2014, constatou-se que a maior parte da matéria prima utilizada para industrialização, principalmente de aves, leite e suínos, provem de suas cooperativas filiadadas, distribuídas nos Estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná e Mato Grosso do Sul<sup>176</sup>. Embora o grupo formado pela central e filiadadas atuem na mesma área geográfica, e com atuação econômica interligadas, não competem entre si nos setores mais dinâmicos liderados pela Aurora Alimentos, conforme mostra o mapa de sua espacialização geográfica de atuação.

Para o setor de industrialização de suínos, no ano de 2014, do total de 4.119.364 cabeças abatidas, 80,6 % desse total teve origem na parceria Suicooper III<sup>177</sup> e 19,4% suínos comprados de suas filiadadas sem relação com o Suicooper III. Desse total, 80,75% dos suínos abatidos, em 2014, tiveram origem nas 5 principais cooperativas filiadadas: Cooperalfa, Copérdia, Cooper A1, Cotrel e Coasgo. Destacam-se a Copérdia e Cooperalfa com 20,97% e 18,79% respectivamente, do total de suínos abatidos pela Coopercentral Aurora.

Essa produção de matéria prima para o abate de suínos está concentrada em 3 estados; do total, 64,5% provêm de Santa Catarina; 20,8%, do Rio Grande do Sul, e 14,7%, do Estado do Mato Grosso do Sul.

Para o setor de aves da Aurora, é no Estado de Santa Catarina que se concentra a maior parte de sua industrialização. De acordo com seu balanço (2014), em Santa Catarina, concentram-se 86,4% do total industrializado, e 13,6% do Rio Grande do Sul.

Apesar de a Aurora desempenhar a função principal no setor industrial, não significa que as cooperativas (sócias) da Aurora Alimentos limitem-se apenas às funções primárias estabelecendo uma relação econômica restrita entre a central e suas filiadadas:

---

<sup>176</sup> Não se está afirmando que a Aurora Alimentos não mantém outras parcerias para efetuar compra de matérias primas. Conforme análise do Balanço Econômico de 2012, nos anos de 2010, foram adquiridos de outras Creches, em comodatos e de terceiros, 1000 cabeças de suínos para serem abatidos em seus frigoríficos. Porém, nos balanços de 2011 e 2012, os dados mostram que essas negociações não ocorreram. Em 2014, foram adquiridos 14.542 cabeças de suínos para serem abatidas.

<sup>177</sup> Sistema de integração entre frigorífico Aurora e Cooperativas filiadadas. Nesse sistema, os criadores de suínos, sócios das cooperativas integradas, recebem do frigorífico os leitões (18 a 20 kg), ração e medicamentos, para que o produtor conclua o sistema de engorda de suínos.

Quadro 31: Ramos econômico de atuação das cooperativas filiadas à Aurora

<b>Cooperativa</b>	<b>Ramos de atuação</b>	<b>Parceria com a central em 2014 (% de participação)</b>
1-COOPERALFA	Cereais, produção de sementes, indústria de ração, indústria de farinha, fruticultura, suínos, aves e leite, lojas agropecuárias, supermercados e postos de combustíveis.	Comercializou 773.907 suínos (18,79%); 37,68% do abate de aves; 79.121.063 de litros de leite (16,31%).
2-COOPER A1	Avicultura, bovinocultura, cereais, fábrica de rações e suninocultura.	Comercializou 605.338 suínos (14,69%); aves, 11% do total abatido, 100.506.569 de litros de leite (23,6%).
3-COOPERVIL	Suinocultura, vinhos e sucos, supermercados, postos de combustíveis, laticínios, central de sêmen, fábrica de rações, cereais, lojas agropecuárias, materiais de construção.	Comercializou 109.911 suínos (2,67%); 14.020.980 frangos (3,2%)
4-COPÉRDIA	Cereais, suinocultura, avicultura, bovinos de leite, lojas agropecuárias, produção de sementes, indústria de madeira e fábrica de rações.	Comercializou 863.656 suínos (20,97%); 1,47% dos frangos; 118.108.628 de litros de leite (24,35%).
5-COOLACER	Leite, cereais, suinocultura e lojas agropecuárias.	Comercializou 62.658 suínos (1,52%); 13.196.133 litros de leite (2,72%).
6-COOPER CAMPOS	Produção de sementes, supermercados, lojas agropecuárias, postos de combustíveis, insumos agrícolas e cereais, integração de suínos, indústria de fertilizantes.	Comercializou 79.413 suínos (1,93%) <sup>178</sup> .
7-AURIVERDE	Cereais, fábrica de rações, laticínio (Realta), moinho de trigo, bovinocultura de leite, postos de combustíveis, supermercado e	Comercializou 230.723 suínos (5,60%); 18,68% dos frangos; 52.177.704 litros de leite (9,8%).

<sup>178</sup> Durante a década de 1990, a Coopercampos implantou projetos estratégicos em longo prazo, construiu um frigorífico de suínos para industrializar a produção. Algumas filiais da Coopercampos fecharam as portas, na década de 1990, por excesso de chuvas, seca e crise econômica. Na atualidade, possui granjas de produção de matrizes e leitões com integração de suínos a cooperativa fornece os animais, a ração, assistência técnica e a remuneração é por índice de produtividade (<http://www2.copercampos.com.br/nossa-historia.php>).

	lojas agropecuárias.	
8-COOPER ITAIPÚ	Cereais, fábrica de rações, produção de leitões, supermercados, postos de combustíveis e lojas agropecuárias.	Comercializou 255.942 suínos (6,21%); 9,34% dos frangos; 67.768.295 de litros de leite (13,97%)
9-COTREL	Lojas agropecuárias, cereais, suínos, aves, leite, fruticultura, reflorestamento, moinho de milho e trigo.	Comercializou 474.785 suínos (11,53%); 19,22% do frango industrializado pela Aurora; 25.695.034 litros de leite (5,30%).
10-COASGO	Cereais, reflorestamento, suínos e lojas agropecuárias.	Comercializou 608.294 suínos (14,77%).
11-CAMISC	Lojas agropecuárias, supermercados, produção de sementes, cereais e resfriamento de leite, suínos.	Comercializou 16.183 suínos (0,39%); 0,26% dos frangos abatidos; 5.015.370 litros de leite (1,03%).
12-CASLO	Aves, leite; cereais; suínos; lojas agropecuárias.	Comercializou 24.012 suínos (0,58%); 2,34% dos frangos abatidos na Aurora; 3.202.132 litros de leite (0,66%).
Granjas		Comercializou 14.542 suínos (0,35%)

**Fonte:** Sites oficiais das cooperativas/Balanco Financeiro Aurora Alimentos, 2014

O quadro anterior mostra a atuação das cooperativas filiadas à Cooper central Aurora e o grau de vinculação com esta como consumidora da matéria prima produzida e posterior industrialização. O histórico da criação do sistema Aurora já descrito nesta pesquisa, mostra que a ideia inicial de seus idealizadores era desenvolver justamente essa “sincronia” entre a produção e industrialização, o que, na atualidade, vem sendo desenvolvido e que o cooperativismo agropecuário catarinense, em especial aquele da região Oeste do Estado, está sob a liderança da Aurora Alimentos que, com suas filiadas, forma um forte grupo agroindustrial cooperativo.

Quadro 32: Algumas variáveis do grupo Aurora<sup>179</sup>, nos anos de 2012/2014

<b>Demonstrações contábeis</b>	<b>2012</b>	<b>2014</b>
Faturamento bruto Aurora (R\$)	4.602.854.000,00	6.767.734.799,00
Faturamento bruto do grupo Aurora (R\$)	9.681.930.223,00	13.192.869.145,00
Receita líquida (R\$)	180.906.000,00	417.905.000,00
Total de vendas de industrializados (R\$)	4.231.301.000,00	4.913.051.000,00
Total de funcionários da Aurora Alimentos	17.781	23.312
Total de funcionários do grupo Aurora	24.564	31.009
Total de associados envolvidos no grupo Aurora	61.346	63.906
Total de municípios em que atuam com filial instalada (industrial ou comercial) Aurora	239	425
Total de industrialização de carne suína (Mil Toneladas) Aurora	611	438
Total exportado de industrializados de suínos (mil toneladas) Aurora	45.000	55.728
Total de industrialização de carnes de aves (Mil Toneladas) Aurora	350	501
Total exportado de industrializados de aves (Mil Toneladas) Aurora	103.000	188.517

**Fonte:** Balanço econômico Aurora Alimentos, 2012

A formação de grandes complexos agroindustriais iniciou com força no Brasil, principalmente a partir da Segunda Guerra Mundial, como afirmaram Kageyama e Graziano da Silva (1996). As cooperativas representam o processo de aprofundamento do desenvolvimento industrial com relação forte com o setor primário. As ramificações à jusante justificam-se devido à tendência de queda na taxa de lucro pós-Segunda Guerra Mundial com o aprofundamento do Complexo agroindustrial.

O exemplo analisado representa uma complexa estrutura organizacional cooperativa que atua em diversos setores econômicos, aproximando-se da estrutura dos grandes Complexos Agroindustriais. Afinal, a atuação no mercado entre central e filiadas estende-se desde os setores da organização produtiva (agricultura), comercialização e sistema de transportes (próprio e terceirizado). Apresenta uma relação espacial geográfica ramificada, formando uma complexa integração dos mercados interno e externo, além de proximidade com o sistema financeiro ao utilizar o poder econômico do grupo para servir como sistema de aval para

<sup>179</sup> Estes dados pertencem as 12 principais cooperativas sócias da Central Aurora, conforme quadro 29, não estão presentes os dados da paranaense Cocari por ser uma negociação recente.

aquisição de financiamento entre a Cooperativa Central Aurora e suas filiadas e dar sequência aos seus investimentos.

Quadro 33: Sistema de aval e fiança da Central Aurora a suas filiadas/financiamentos (2012/2014)

<b>Cooperativa</b>	<b>Instituição Financeira que concedeu financiamento</b>	<b>Valor em R\$ Milhões</b>
Alfa	Banco do Brasil	5.198.000,00
Auriverde	Banco do Brasil	9.886.000,00
Camisc	BRDE	1.016.000,00
Coasgo	Banco do Brasil	4.941.000,00
Coolacer	Safra, Votorantin	1.518.000,00
Cooper A1	ABC Brasil, HSBC	4.606.000,00
Cooperio	BRDE	8.269.000,00
Coopervil	Banco do Brasil	2.522.000,00
Coperdia	ABC Brasil, Banco do Brasil, Safra, Bic Banco, HSBC, Santander e BRDE	47.499.000,00
<b>Total em 2012</b>		<b>85.455.000,00</b>
<b>Total avalizado em 2014 entre as filiadas</b>	ABC Brasil, Banco do Brasil, Safra, BRDE, BRADESCO	<b>112.106.000,00</b>

Fonte: Balanço econômico Aurora Alimentos, 2012/2014

Destacam-se os investimentos via sistema de aval Aurora para a Copérdia. De acordo com seu site oficial, em 2012 e 2013, foram realizados alguns investimentos referente à construção de novas filiais com supermercado, construção de fábrica de ração, posto de resfriamento de leite. Parte desse investimento diz respeito ao processo de incorporação da Cooperio de Joaçaba à Coperdia concluída em 2013, e que está em processo de reestruturação.

Se está em desenvolvimento, no cooperativismo agropecuário, um sistema de “intercooperação” entre cooperativas e grupos privados, com características de centralização de capital, há também outros processos, como fusões e incorporações de pequenos ativos e arrendamentos visando preencher uma demanda específica do mercado por parte das grandes cooperativas.

Quadro 34: Arrendamentos mercantis operacionais da Aurora

<b>Finalidade</b>	<b>Localização/ano</b>	<b>Origem do ativo arrendado</b>
Aluguel de frigorífico de aves, suínos, fábrica de rações, conjunto de silos, uma granja de aves, uma de suínos e um incubatório.	Erechim, RS 2007	Essas unidades foram arrendadas da Cooperativa Triticola Erechim Ltda. O contrato tem duração de 10 anos.
Frigorífico de aves	Abelardo Luz, SC - 2010	Pertencem ao frigorífico de aves Avepar.
Fábrica de rações	Xanxerê, SC – 2010	Pertencem ao frigorífico de aves Avepar.
Aluguel de frigorífico de fábrica de rações, armazéns, granjas matrizes, setor de congelamento.	Chapecó SC – 2011.	Foram adquiridos um abatedouro e quatro granjas de suínos. Esse empreendimento pertence à massa falida da “Chapecó Alimentos” que, no início dos anos 2000, decretou falência. A Aurora possui interesse na aquisição após haver o desfecho legal entre a massa falida e a justiça. Além da infraestrutura citada, possui também base produtiva de 600 avicultores e 800 aviários que fornecem matéria prima à Companhia Industrial de Alimentos de Xaxim, SC.

**Fonte:** Balanço econômico, Aurora Alimentos, 2012

Além desses arrendamentos, foram realizadas, em 2012 algumas aquisições de plantas industriais. Conforme análise de balanço (2012), um dos destaques dessa operação foi a aquisição de novas “plantas fabris” referente à empresa Bondio Alimentos S/A, totalizando:

- Uma unidade frigorífica de aves, no município de Guatambu, Santa Catarina.
- Uma fábrica de rações, no município de Guatambú, Santa Catarina.
- Um incubatório de pintainhos, no município de Xaxim, Santa Catarina.

Esses arrendamentos e aquisições fazem parte da estratégia e objetivos de expansão agroindustrial que, através da Central (industrializadora) e filiais fornecedoras de matérias primas, passam a intensificar sua capacidade produtiva industrial se estiverem distribuídos entre as cooperativas filiadas.

Tabela 05: Produção e exportação de carnes de frango na Aurora (em mil toneladas)

<b>Variável</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Produção	246	288	244	262	328	350	451	501
Exportação	69	75	57	58	81	103	153	190

Fonte: Balanços financeiros, Aurora Alimentos/2007-2014

De acordo com dados de seu balanço financeiro, a produção e industrialização de aves (em mil toneladas) na relação 2010/2012, teve um aumento de 33% e crescimento de 28,85% na relação 2012/2013. O montante exportado, em 2010, atingiu 58 mil toneladas, ao passo que 2011 atingiu 81 mil toneladas, e em 2012, o montante atingiu 103 mil toneladas; ou seja, 27,16% de alta em relação a 2011/2012 e aumento de 48,54% em relação a 2012/2013.

Os principais fatores para a evolução da produção de carnes de aves da Aurora possui ligação direta com os efeitos dos investimentos realizados em aquisições e arrendamento de plantas industriais ocorridos a partir de 2007, conforme quadro 16.

Existem outras razões ligadas ao comportamento do mercado setorial. Elas foram indicadas no relatório da diretoria executiva da empresa no qual se apontam as explicações para esse desempenho positivo do setor agroindustrial da Cooperativa Aurora. De acordo com relatório financeiro, esse desempenho possui ligação direta com a alta dos preços das principais commodities que ditam o custo de produção do setor agroalimentar de suínos, aves e leite (milho e soja) que atingiram preços elevados. Esse fator fez com que houvesse elevação do custo de produção acirrando a competitividade do setor agroalimentar.

Essa alta dos preços gerou, segundo apontamentos no balanço financeiro, crises localizadas fazendo com que produtores de suínos e aves, assim como agroindústrias de menor porte abandonassem a atividade devido à inviabilidade econômica.

Essa alta dos preços das commodities gerou dificuldades competitivas para algumas das agroindústrias concorrentes e fez com que a Aurora ampliasse sua base produtiva investindo em arrendamentos e aquisições tanto em aves quanto em suínos. Esse cenário, de acordo com relatório financeiro da empresa, apesar de gerar alguns percalços foi suportado pelo dinamismo econômico entre Central e filiais, sendo 100% dos suínos abatidos, em 2014, e 83,97% dos frangos abatidos em seus frigoríficos tiveram origem nas cooperativas sócias da Aurora.

Tabela 06: Produção e exportação de carnes de suínos na Aurora (em mil toneladas)

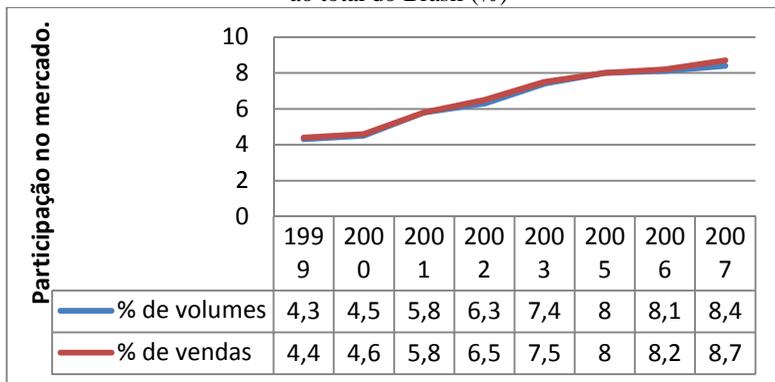
Variável	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Produção	406	419	522	544	589	611	612	647
Exportação	42	38	39	43	42	45	48	58

Fonte: Balanços financeiros Aurora Alimentos

A partir de 2007, foram realizados significativos investimentos no setor de suinocultura. De acordo com balanço financeiro de (2007, p. 72), a Cooperativa Central Aurora comprou as marcas (Nobre, Nobreza, Capone e da Fazenda) que pertenciam a Cooperativa Triticola Erechim (Cotrel).

Foram realizados investimentos na ordem de R\$ 12 milhões objetivando aumentar a capacidade de produção da matriz central processadora de suínos, em Chapecó, SC, em 75%, passando de uma produção de 2.400 para 4.200 cabeças abatidas por dia. Foram realizados investimentos no Frigorífico Aurora, em Sarandi, RS com valor aproximado de R\$ 5 milhões, além de intensificação no seu sistema de integração enquanto o número de suínos abatidos fora de seu sistema de integração “Suicooper III” veio, a partir de 2005, diminuindo, nesse ano o percentual de suínos fora do Suicooper III atingia 65% e, em 2007, atingiu 48%. (Balanço Financeiro, 2007, p. 72).

Gráfico 36: Participação no mercado interno, em relação ao total do Brasil (%)



Fonte: Balanço financeiro Aurora, 2007

É possível observar que a organização e atuação no mercado do Complexo Agroindustrial Aurora – formado por 13 cooperativas filiadas,

33 unidades produtoras, 19 unidades comerciais<sup>180</sup>, 26 canais de distribuição comercial espalhado nas regiões Sul, Sudeste, Centro Oeste, Nordeste e Norte do país, 02 centros logísticos (São José dos Pinhais PR, Jaraguá do Sul SC) e 01 sede administrativa (Chapecó, SC) – apresenta tendência direcionada para alguns setores dinâmicos do complexo agroalimentar que apresentam grande potencial de crescimento, tanto para o mercado interno (especialmente) quanto externo. Com forte tendência à integração vertical das cadeias produtivas através de suas cooperativas filiadas e parcerias com outras empresas e das cadeias de abastecimento, verifica-se intensificação nas inovações e diversificação físicas dos produtos industriais processados referentes aos grandes setores de atuação da cooperativa: frigorífico de aves; frigorífico de suínos e indústria de lácteos.

Um dos setores que, nos últimos anos, vem crescendo no portfólio de produtos industrializados da cooperativa são os produtos pré-prontos com tendência de crescimento nas últimas décadas no mercado interno. Produtos como lasanhas, pizzas, pão de queijo, sanduiches e pratos prontos atingiram, em 2013, o montante de 6.165 mil toneladas, com um aumento de 15,3% em relação a 2012<sup>181</sup>.

Alguns fatores específicos do mercado interno abriu espaço para o crescimento de produtos derivados de carne bovina. Cabe ressaltar que esse setor não faz parte dos grandes setores explorados pela Cooperativa Central Aurora, foi incluído em 1999 e sua demanda vem crescendo. O principal derivado é a produção de hambúrguers, almôndegas e porcionados onde a cooperativa realiza algumas parcerias para participar desse mercado.

Uma das indústrias de derivados de carne bovina está localizada em São Gabriel do Oeste Mato Grosso do Sul. De acordo com balanço financeiro da Cooperativa (2007, p. 24 e 37), a empresa possui algumas parcerias estratégicas para atuar nos setores de derivados de carnes bovinas e setor de massas. O primeiro setor possui parceria com a Bertin (grupo JBS) e o segundo setor tem parceria com a empresa Big Foods, indústria de produtos alimentícios do município de Tatuí (SP). Inicialmente foram lançados no mercado de São Paulo e na atualidade, encontra-se nas

---

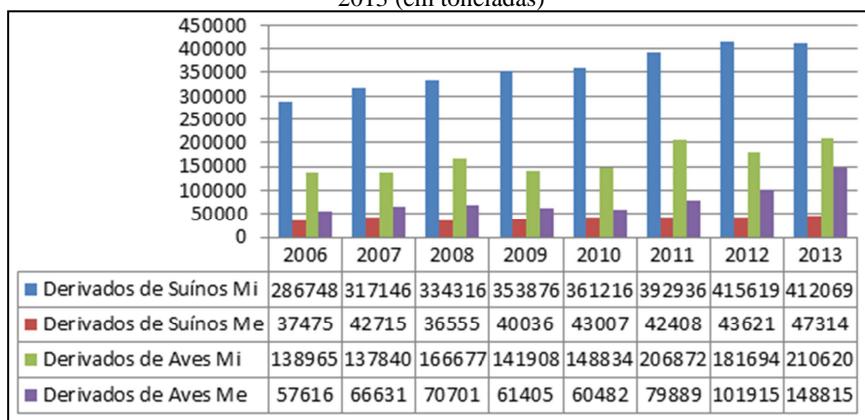
<sup>180</sup> Essas unidades estão distribuídas nas cidades de: Brasília (DF), Belo Horizonte (MG), Porto Alegre (RS), São Paulo (SP), Jandira (SP), Florianópolis (SC); Rio de Janeiro (RJ), Recife (PE), Curitiba (PR), São José do Rio Preto (SP).

<sup>181</sup> A grande parte da matéria prima utilizada para industrialização dos derivados de massa provém das cooperativas filiadas que possuem indústria de farinha de trigo. São exemplos: a Cooperalfa e a Auriverde.

prateleiras de supermercados em vários estados brasileiros devido a sua ramificação comercial.

De acordo com análise dos balanços financeiros da cooperativa, a maior parte dos derivados de carne bovina atende à demanda do mercado interno. Setor esse que vem determinando o crescimento e espacialização econômica da Aurora e suas filiadas. Ao longo das últimas décadas, o cenário do mercado externo vem sofrendo alterações tanto no que se refere à diversificação dos produtos exportados quanto aos novos parceiros econômicos, fruto de diversas estratégias.

Gráfico 37: Total de vendas de derivados de suínos e aves da Aurora entre 2006 a 2013 (em toneladas)



Fonte: Balanços financeiros, Aurora/ 2006-2013

No que se refere às vendas da produção industrializada de derivados de aves e suínos, tanto para o mercado interno quanto externo, nota-se uma tendência ascendente. Exceto pequena variação no volume de vendas de carne de aves para o mercado interno, entre 2012 e 2013, conforme mostra o gráfico anterior<sup>182</sup>.

É importante destacar que, a partir de 2006/2007, a Cooperativa Central Oeste Catarinense Aurora passou a desenvolver novas estratégias

<sup>182</sup> Em 2007, ano que antecedeu a grande crise financeira, o mercado interno respondeu por 80,96% das vendas; em 2008, em plena crise, esse índice saltou para 83,23%, atingindo, em 2009 e 2010, (período de recuperação da economia nacional) os índices de 86,1% e 85%. Enquanto o mercado externo, em 2007, respondia por 19,4% das vendas, no auge da crise atingiu 16,77% no período de recuperação (2009-2010) atingiu os índices de 7,68% e 15% (Balanços financeiros vários anos).

em sua estrutura econômica e comercial visando à sua expansão tanto vertical quanto horizontal.

Para o mercado de derivados de suínos, entre 2006 e 2007, houve evolução de 10,6% no total de vendas (em toneladas). Esse aumento de acordo com análise do relatório da gestão administrativa, presente no balanço financeiro de 2007, foi fruto de medidas expansivas da cooperativa com construção de novas unidades de abate tanto de suínos quanto de aves.

Nesse ano (2007), foram realizados investimentos de ampliação de frigorífico de suínos, na unidade de Chapecó, ocorrendo aumento da capacidade de abate de 2.400 animais por dia para 4.200. Também foram realizados investimentos de ampliação na unidade de abate de suínos no frigorífico de Sarandi, RS passando de uma capacidade de 1.300 animais abatidos por dia para 1.750. O total investido atingiu R\$ 17 milhões.

Ademais foram realizados investimentos nos frigoríficos de aves localizados no município de Canoinhas (Planalto Norte de Santa Catarina) e Carazinho RS. Além da construção de uma indústria de lácteos no município de Pinhalzinho, Santa Catarina (Balanço financeiro 2007, p, 03).

A sequência histórica das informações presentes nos balanços financeiros da Cooperativa Aurora, entre 2006 a 2013, demonstra que esse período apresentou alguns fatos importantes. O primeiro foi o que antecede a crise financeira de 2008; outro diz respeito ao processo de recuperação da economia brasileira, principalmente a partir de 2010. Outro fato importante, ocorrido a partir de 2007, foi a intensa concentração e grandes fusões das corporações principalmente nos setores de carnes e lácteos. Esse cenário apresentou tendências, como aparecem em destaque nos pareceres e notas explicativas dos balanços financeiros, passíveis de “desafios e oportunidades” para o setor do complexo agroindustrial cooperativo em especial para o caso que está sendo analisado.

Para conviver nesse cenário todo, durante o período de 2006 a 2013, houve uma série de investimentos e parcerias estratégicas por parte da Aurora. Tanto para se manter-se em expansão no mercado concorrencial quanto para crescer diante das oportunidades e tendências sinalizadas pelo mercado. Além da construção e ampliação de unidades produtivas industriais nos setores de aves, suínos e leite, foi firmado um contrato de locação de ativos da cooperativa Cotrel do Rio Grande do Sul. Os ativos alugados em 2007 dizem respeito a um frigorífico de aves e suínos, fábrica de rações, incubatório de pintainhos, granjas de aves, além de assumir um quadro de 1.800 funcionários que passaram a fazer parte dos trabalhadores da Aurora.

Os investimentos da Aurora nos ativos industriais da Cotel atingiram aproximadamente R\$ 22 milhões, tendo o contrato duração de 10 anos e a estrutura continuou a pertencer à cooperativa Cotel. Apenas foi concedido o direito de exploração da capacidade produtiva. Junto com o contrato houve a compra das marcas “Nobre, Nobreza, Da Fazenda e Cappone” que, até então, pertenciam a Cotel. O objetivo da Cooperativa Aurora foi ampliar a capacidade industrial e ganhos de mercado com as novas marcas disponíveis para melhor adaptar-se à realidade econômica do país.

Em conexão com a base industrial, outras medidas estratégicas foram aplicadas. A começar pelo assessoramento do INDG (Instituto Nacional de Desenvolvimento Gerencial) que contribuiu para a implantação do sistema de rastreabilidade nas cadeias produtivas de leite, aves e suínos com produção rastreada (PAR)<sup>183</sup>, além de desenvolver um sistema de controle, análise de mercado, produtos, planejamento econômico operacional para tornar a marca “Aurora” conhecida também fora do país<sup>184</sup>. Houve a implantação do projeto de Georreferenciamento, em parceria com a UFSM (Universidade Federal de Santa Maria RS); as áreas contempladas foram os seus principais setores de atuação avicultura, suinocultura e fábrica de rações. O objetivo dessa parceria entre cooperativa e UFSM (Universidade Federal de Santa Maria) foi desenvolver um sistema de mapeamento via GPS em todas as propriedades rurais produtoras de matérias-primas, assim acumulando em seu sistema de cadastro agropecuário, informações a respeito de sanidade, logística, gestão técnica e econômica do sistema de integração. Essas informações coletadas acabaram facilitando o trabalho dos setores da cooperativa que trabalham com aumento da produtividade de suínos, aves e leite<sup>185</sup>.

O ano de 2008, marcado pela crise financeira no centro dinâmico internacional, representou para a cooperativa Aurora e suas filiadas o

---

<sup>183</sup> Produto Aurora Rastreado.

<sup>184</sup> Como resultado dessa nova estruturação envolvendo INDG – UFSM, foram desenvolvidos no interior da cooperativa alguns projetos como: suíno ideal, departamento de “analista de investimento” e “programa trainee”, com o objetivo de descobrir profissionais diferenciados, tanto dentro da própria empresa quanto fora da empresa.

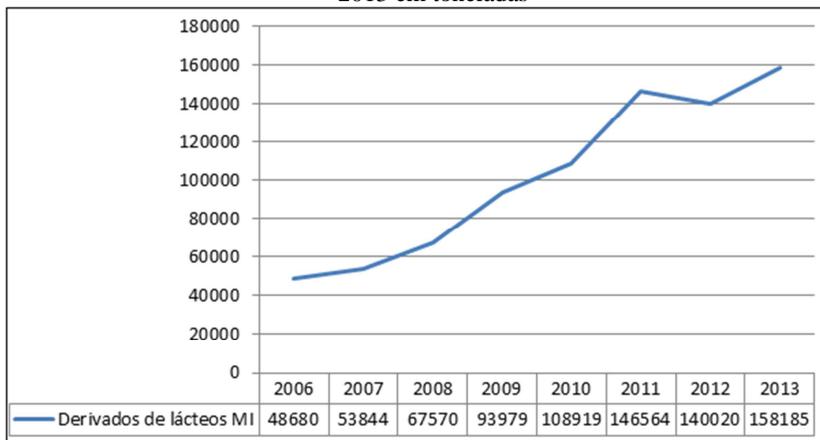
<sup>185</sup> Alguns índices de produtividade foram alterados ao longo do período 2008 a 2013 período esse após a implantação das medidas estratégicas envolvendo a conexão entre indústria e base produtiva. A respeito da conversão alimentar dos suínos, os dados dos balanços demonstram que houve significativa melhora em 2008; a conversão estava na casa de 3,412 kg de alimentos por 1 kg de peso ganho; esse índice veio diminuindo até atingir 3,110, em 2013 (diminuição de 8,85%). A mortalidade dos suínos, em 2008, estava em 4%, em 2013, o índice caiu para 2,28%. O setor de aves também apresentou alterações quanto à conversão alimentar; em 2008, o índice atingia 1,880 kg e, em 2013, atingiu 1,757 kg de alimentos por 1 kg de ganho de peso vivo (diminuição de 6,54%).

enfrentamento de alguns percalços. De acordo com análise de seu balanço financeiro (2008), houve perda de compradores de seus produtos industrializados no mercado externo em função da crise financeira, a exemplo de Estados Unidos e Japão, que diminuíram as importações além do fechamento do mercado russo para carne de suínos por questões sanitárias.

Parte dessa perda foi suprida pelo crescimento na participação no total de vendas no mercado interno, que respondeu por 83,23%. Isso representou um volume financeiro superior a R\$ 2 bilhões, ocasionando 23,02% de aumento nas receitas. Já o mercado externo respondeu por 16,77% no total das vendas; mesmo assim, representou um crescimento de 5,38% no volume financeiro de receitas. Apesar de ter representado aumento nas receitas, tanto no mercado interno como no externo, as safras de 2007/2008 ficaram marcadas pela elevação dos preços das principais commodities que ditam o custo de produção dos principais setores dinâmicos da cooperativa (soja e milho), que são os principais componentes da produção de rações para aves e suínos, responsáveis por aproximadamente, 75% do custo de produção. Embora houvesse preços históricos para os dos industrializados para o mercado interno e externo, o que justifica o aumento das receitas foi o alto custo de produção, em virtude do aumento dos preços das commodities e o aumento da oferta de produtos que passaram a disputar o mercado brasileiro, ocasionando perdas na competitividade do setor de carnes (balanço 2008, p. 10 -13).

Diante desse cenário de crise, algumas ações foram lançadas. Ações “defensivas e ofensivas”. O exemplo do lançamento de novos produtos envolvendo a marca “Nobre” e “Aurora” representou a intensificação de lançamento de produtos pré-pronto como lasanhas, hambúrguer de frango, requeijão, linguiça para churrasco; lançamento de produtos da chamada “linha festa”, com produtos como pernil, lombo e frango inteiro da marca “Nobre”. Houve agregação de valor nos produtos como bebida láctea e novos queijos da marca Aurolat, fruto da indústria de leite construída no município de Pinhalzinho, SC.

Gráfico 38: Total de vendas de derivados de leite para o mercado interno, 2006 a 2013 em toneladas



Fonte: Aurora, Balanços financeiros/ 2006-2013

De acordo com gráfico anterior, o total de vendas no mercado interno para os derivados de leite, a partir de 2006, teve tendência ascendente, em parte, fruto do aumento da participação no mercado interno. Embora houvesse crise no sistema financeiro dos países avançados, os países em desenvolvimento, a exemplo do Brasil, aplicaram algumas estratégias políticas envolvendo investimento nos setores dinâmicos aproveitando a “capacidade ociosa” a economia pôde se manter aquecida. Em 2008, através da conclusão da unidade produtiva de Pinhalzinho, a cooperativa passou a diminuir o percentual de terceirização no setor de derivados de leite. Se, em 2007, a terceirização atingia 100%, em 2008, esse percentual diminuiu para 35%.

Os primeiros dez meses de 2008 apresentaram uma demanda crescente para o varejo, face ao fortalecimento do expressivo volume de crédito na economia, aliado ao maior número de pessoas empregadas com melhor remuneração (Balanço financeiro, 2008, p. 38).

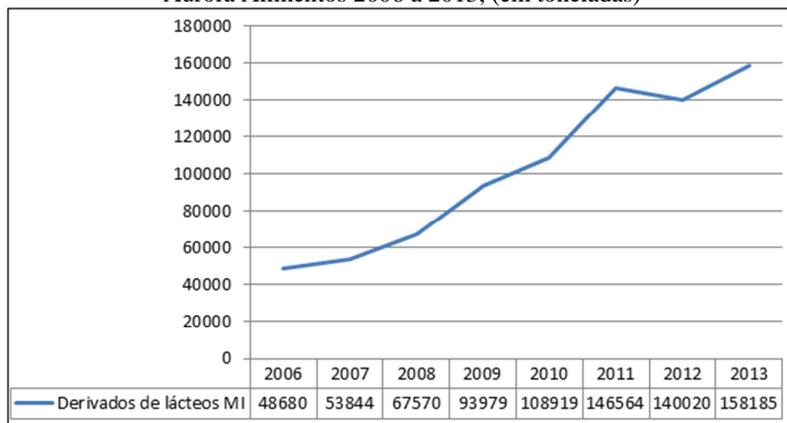
Além da estratégia de aumento do número de produtos à disposição no mercado interno (somavam mais de 700, em 2008), outras estratégias passaram a fazer parte da rotina da cooperativa, tais como:

- Aumento das ações promocionais.

- Participação em feiras nacionais e internacionais para tornar a marca conhecida mundialmente.
- Expansão geográfica com abertura uma filial de distribuição em Belo Horizonte, Minas Gerais, para melhor aproveitar o mercado da região Sudeste brasileira.
- Criação de novos departamentos, como assessoria à diretoria, departamento de estratégia corporativa, que passou a desenvolver planejamentos estratégicos, gestão de projetos e investimentos.

Alguns setores de atuação passaram a representar novas alternativas de aumento da participação, no mercado interno, que passou a ser o principal foco em decorrência da crise mundial.

Gráfico 39: Total de vendas de derivados de massas para o mercado interno, da Aurora Alimentos 2006 a 2013, (em toneladas)



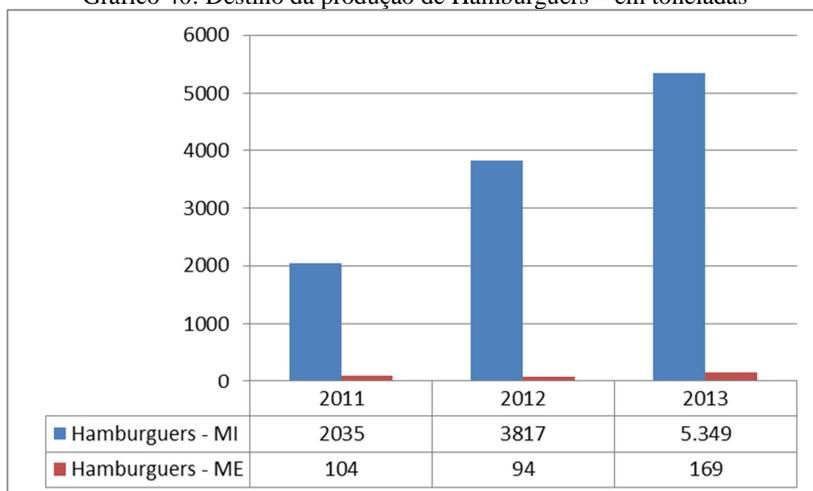
**Fonte:** Aurora, Balanços financeiros/ 2006-2013

O gráfico anterior mostra o crescimento significativo das vendas de produtos industrializados, derivados de massas, a partir de 2007. Na relação 2007 a 2013, houve evolução de 377% no volume de vendas em toneladas. Esse aumento possui ligação direta com a recuperação econômica do Brasil pós-crise de 2008, quando houve “aumento do poder aquisitivo” dos consumidores. Conforme mostra gráfico e balanço financeiro (2011, p. 36), a consolidação do mercado de derivados de massas fez com que a cooperativa ampliasse sua parceria nesse setor para mais uma empresa a

Massa Leve visando ampliar a linha de produtos, lançando nova linhas de pizzas, pão de queijo e lasanhas.

A produção de hambúrguer também representa uma nova atividade econômica da cooperativa, fruto de uma parceria com a JBS carnes. Porém, aos poucos, foi aumentando a sua produção própria, além da parceria. Tanto é que, em 2008, foi aumentado a produção própria do produto através do frigorífico em São Gabriel do Oeste, MS. Em 2006, 13,9% da produção de hambúrguer provinha de produção própria; 13,5% em 2007; 5,5%, em 2008. Em 2009, esse percentual passou a 86,8%, e 91,6%, em 2010.

Gráfico 40: Destino da produção de Hamburguers – em toneladas



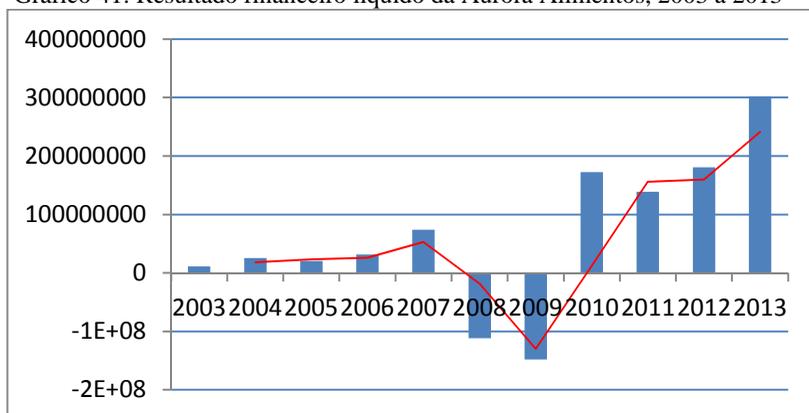
Fonte: Aurora, balanço financeiro 2013

O forte incremento das vendas desse produto (83,6% na relação 2011/2012 e 40,13% na relação 2012/2013), de acordo com relatório do balanço financeiro da gestão, foi em virtude do processo de fusão de empresas no setor agroindustrial e em cumprimento às normas do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) que tiveram que sair do mercado gerando oportunidades para a Aurora.

O ano de 2009 representou para o setor agroindustrial, especialmente para as cooperativas, um período de recuperação dos problemas enfrentados durante a crise de 2008. Um exemplo é o caso da Aurora Alimentos que, embora seu faturamento financeiro tenha aumentado mesmo com a crise, seu resultado líquido sofreu declínio durante a crise por razões já especificadas.

O faturamento, em 2007, atingiu R\$ 2.232.520.000,00; mesmo durante a crise, o faturamento atingiu R\$ 2.780.923.000,00 (24,5% superior). Em 2010, ano da recuperação financeira, após 2 anos de prejuízos, o faturamento atingiu R\$ 3.138.913.000,00 e, em 2013, atingiu R\$ 5.711.175.000,00. O faturamento foi crescente porém, o resultado líquido apresentou variações. Se, em 2007, o resultado financeiro líquido atingiu R\$ 74.061.000,00, em 2008, o resultado financeiro foi negativo em R\$ 111.707.000,00 e, em 2009, o resultado negativo atingiu R\$ 148.258.000,00 (Aurora, balanço financeiro/2007-2013).

Gráfico 41: Resultado financeiro líquido da Aurora Alimentos, 2003 a 2013<sup>186</sup>



Fonte: Aurora, balanços financeiros/ 2003-2013

O resultado financeiro negativo, durante o ano de 2009, é apontado, conforme análise do balanço financeiro, como reflexo das medidas tomadas pela cooperativa durante a crise de 2008. Em 2009, o volume exportado recuou nos setores mais dinâmicos, como aves e suínos, conforme aponta gráfico nº42.

Os principais motivos apontados nos pareceres administrativo, comercial e financeiro, foram a “sobrevvalorização cambial” assim como a diminuição da demanda mundial por carnes pelos países envolvidos na crise (Balanço 2009, p. 34).

Outros fatores também contribuíram:

<sup>186</sup> Em 2014, a sobra líquida da Aurora atingiu R\$ 417.905.000,00 (+27,73%).

- O problema sanitário da gripe AH1N1, que causou queda nas exportações de carne do Brasil.
- A saída de alguns compradores, a exemplo da Ásia e Europa, em decorrência da crise, forçou a queda nos preços internacionais, o que obrigou parte da produção ser direcionada para o mercado interno.

Algumas medidas estratégicas foram tomadas pela cooperativa para conviver com essa situação:

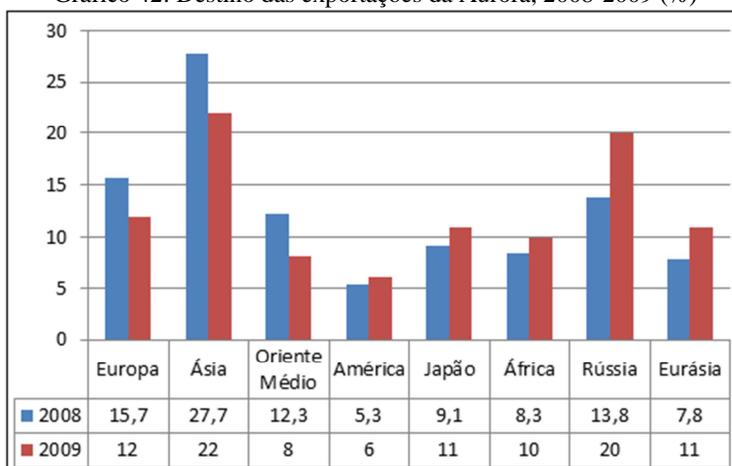
- Lançamento de 43 novos produtos das marcas Aurora, Nobre e Aurolat.
- Implantação de uma nova linha de produção de hambúrguer em São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul.
- Suspensão da construção do frigorífico em Joaçaba, Santa Catarina, como forma de reduzir custos, diminuindo a capacidade ociosa de seu sistema produtivo durante a crise de mercado.
- Conclusão da indústria de leite em Pinhalzinho (SC), para atender a demanda e crescimento do mercado interno de derivados de lácteos que se encontrava em expansão, conforme demonstrou gráfico número 39.
- Implantação de projeto de rastreabilidade para o setor de suínos, visando à adequação ao mercado externo, pois, além da diminuição das exportações para alguns países da Ásia e União Europeia (que passaram a impor limites de cotas de exportação em especial à carne de frango), houve também diminuição no mercado em países do Oriente Médio, fazendo com que parasse a produção de frango griller.

Em razão dos reflexos da crise, a onda de fusões e arrendamentos no setor de carnes continuou, o que gerou maior competitividade no setor obrigando as cooperativas desse setor a implantar algumas medidas.

A situação econômica nacional supriu parte dos problemas de mercado e competitividade do cooperativismo. De acordo com balanço financeiro da Cooperativa Central Aurora (2009, p. 34) a disponibilidade de crédito para pessoa física contribuiu para o crescimento do mercado interno. Isso foi possível devido ao crescimento da demanda por produtos alimentícios industrializados para o consumo das classes D e E.

Se houve redução nas vendas de produtos industrializados da Cooperativa Aurora em alguns mercados, houve abertura em outros. Novos importadores surgiram, a exemplo da África do Sul, Iraque, China e Japão.

Gráfico 42: Destino das exportações da Aurora, 2008-2009 (%)



**Fonte:** Aurora, balanços financeiros, 2008-2009

Essas novas perspectivas em relação ao crescimento da atuação no mercado interno e o surgimento de novos mercados no exterior, principalmente o dos países emergentes, refletiram no desempenho financeiro da cooperativa no ano seguinte.

O ano de 2010 demonstra, através da análise de seu balanço financeiro, um processo de recuperação se comparado com os resultados negativos obtidos em 2008 e 2009. De acordo com parecer administrativo, comercial e financeiro (2010, p. 24-25), os preços das principais commodities (milho e soja) baixaram o que aumentou o poder de competitividade da cooperativa em relação aos setores de carne. Esse fato comprova-se ao analisar pelo percentual de margem líquida: o mais alto da década (6,14%).

O mercado consumidor apresentou algumas tendências favoráveis. O consumo per capita de carne suína sofreu evolução de 4,23% (aumento de 14,8kg/ano) atingindo 44 kg de consumo por pessoa ao ano, isso aumentou a participação no total das vendas da cooperativa no mercado interno para 85%.

Os países emergentes, como mostra o gráfico anterior, aumentaram suas importações, principalmente de aves<sup>187</sup>. Para o setor de lácteos, novos

<sup>187</sup> “O câmbio comprometeu as exportações em relação aos preços, mas, por outro lado, diminuiu o custo de produção” (Balanço financeiro, Aurora, 2010, p. 24).

mercados foram atingidos, a exemplo do Uruguai e Argentina. Em contrapartida novas fusões no setor de lácteos ocorreram em 2010, a exemplo da junção da Monticiano (braço do setor de lácteo da GP investimentos, dona da marca Paulista), Leite Bom, Parmalat e o grupo Bom Gosto, que resultou na LBR. Esse cenário, que teve como consequência maior competitividade no setor, fez com que as cooperativas que atuam no setor adotassem novas estratégias.

O exemplo em questão implantou, para se tornar mais competitiva em sua indústria maior número e novos produtos sob a mesma planta industrial ganhando competitividade em (“economia de escopo”), conforme destaca Chandler, (1990, p. 315). Além disso, a produzir, na indústria de leite em Pinhalzinho, SC, leite UHT (rastreado), nova linha de queijos, leite em pó e soro em pó (Balanço financeiro 2010, p. 15).

Para o setor de carne de frango aproveitar o aquecimento do mercado interno<sup>188</sup>, a Aurora lançou medidas ofensivas, ampliando algumas parcerias com outras empresas para aumentar a oferta de derivados de carne de frango. Foram firmadas parcerias para produção e industrialização de carne de frango com a empresa “Mais Frango” de Miraguaí, RS<sup>189</sup>. Além disso, foram realizados arrendamentos de infraestrutura, a exemplo da Avepar, de Abelardo Luz. Essas medidas estratégicas geraram de acordo com balanço financeiro (2010), um incremento de 5% no abate dos frangos.

O gráfico a seguir mostra a evolução da liquidez financeira a partir de 2010.

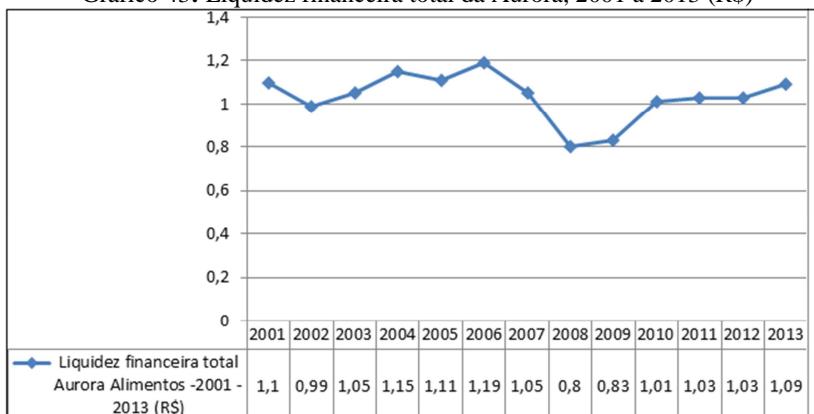
---

<sup>188</sup> Os principais motivos para o aquecimento do mercado interno, apontados nos pareceres da diretoria, departamento comercial, financeiro e gerencial resumem-se ao crescimento moderado da produção, expansão da demanda interna com a empregabilidade ocorrendo, valorização cambial, forçando melhores preços no mercado interno, alta das commodities, diminuição da competitividade, com alto custo reduzindo a tendência ao mercado externo, elevação dos preços no mercado interno, alta do boi gordo facilitou o consumo da carne de frango por ser mais barata, aumento da demanda de compra dos consumidores de produtos intermediários, aumento da frequência dos consumidores na compra de alimentos. No geral houve aumento de 10% no faturamento dos negócios realizados, sendo 15,9% nos derivados de lácteos, 14,4% no de massas, 4,9% no de frango, 2,1% no de suínos e 51,1% nos produtos derivados de carne bovina (Balanço financeiro, Aurora, 2010, p. 46).

Em 2010, a Aurora foi reconhecida pelos órgãos do governo com a Declaração de Aptidão ao Pronaf – DAP – “o que possibilitará à Aurora, entre outros benefícios, a possibilidade de vender produtos oriundos da Agricultura familiar para merenda escolar” utilizando o selo da AF (Balanço financeiro, 2010, p. 138).

<sup>189</sup> “O mercado interno, em 2010, esteve muito mais atrativo do que o externo. Diante dessa situação, os exportadores puderam exercer a opção por não vender aos preços que os importadores ofereciam” (Balanço financeiro, Aurora, 2010, p. 46).

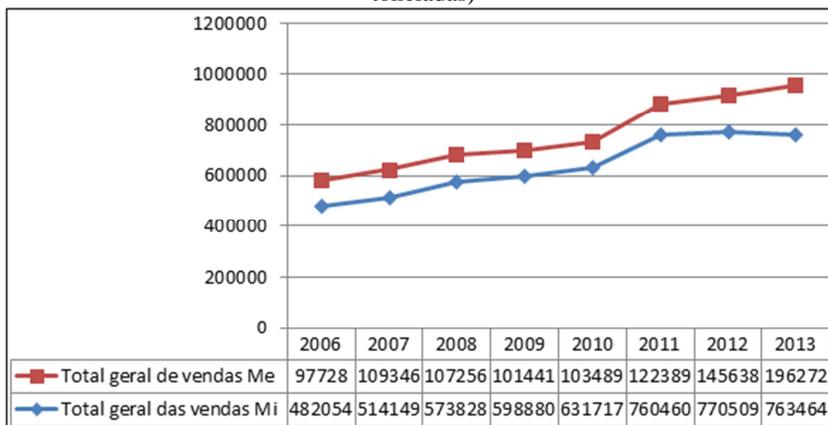
Gráfico 43: Liquidez financeira total da Aurora, 2001 a 2013 (R\$)



Fonte: Aurora, balanços financeiros/ 2001-2013

O gráfico, a seguir, mostra que o total de vendas, no mercado interno e externo, apresentou tendência ascendente.

Gráfico 44: Total geral de vendas no mercado interno e externo, 2006 a 2013 (em toneladas)



Fonte: Aurora, balanços financeiros/ 2006-2013

A partir de 2010, os números apresentados nos balanços financeiros analisados mostram evolução em praticamente todas as

variáveis econômicas. Ocorreram algumas variações a exemplo do total de vendas de derivados de leite (2011-2012), conforme mostra gráfico nº 38.

Algumas estratégias verticais e horizontais foram desenvolvidas, por exemplo, investimentos em novos produtos intermediários. Em 2011, 76 novos produtos foram desenvolvidos; no mercado interno, o volume negociado aumentou 19,2% em relação a 2010, enquanto o mercado externo teve crescimento de 30,6%.

Quanto à atuação de seus setores mais dinâmicos, no mercado interno, o volume negociado apresentou crescimento expressivo; foram 34,6% para os produtos lácteos, 36,3% para o setor de frangos e 8% para o setor de suínos (Balanço financeiro, 2011, p. 50).

Esses números analisados demonstram que a demanda interna por produção industrializada continuou expandindo-se. Em relação ao mercado externo, o parecer administrativo, comercial e do conselho geral aponta que o mercado de carnes viveu um processo menos ousado no sentido de que os exportadores, na tentativa de recuperar os preços dos anos anteriores, enquanto os importadores, por medidas de segurança, apenas faziam a reposição de seus estoques (Balanço financeiro, 2011, p. 53).

Convém lembrar que o mercado interno sofreu concorrência dos exportadores internacionais em busca de consolidação no mercado dos países emergentes<sup>190</sup>. As cooperativas recebem a concorrência do CAI privado que formam grandes corporações, a exemplo da JBS e BRF, nos setores de carnes. Em contrapartida:

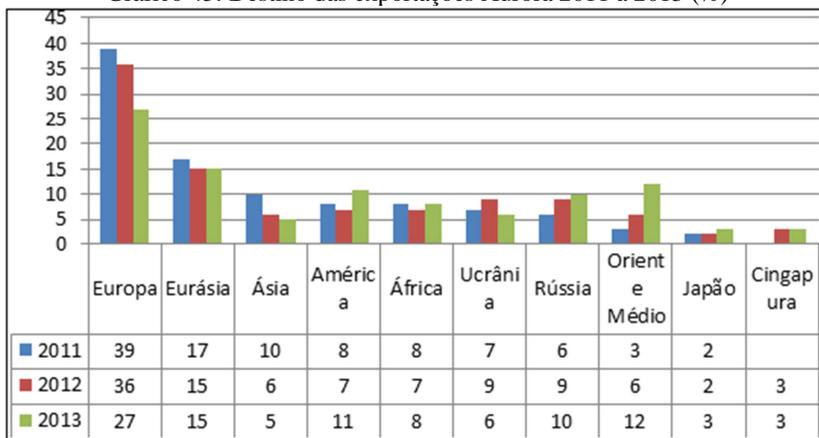
A intervenção do CADE – órgão regulador estatal no mercado de fusões e incorporações oportunizou que grupos se fortalecessem, aliados à presença forte de bancos estatais, financiando expansões e o desenvolvimento de empresas com equilíbrio de mercado (Balanço Financeiro, Aurora, 2012, p. 06).

---

<sup>190</sup> Alguns fatos, tanto internos quanto externos ocorreram entre 2010 e 2012, e que acabaram alterando o poder competitivo das cooperativas exportadoras de industrializados de carnes. De acordo com balanço financeiro da Aurora (2012, p. 31 – 55), a forte estiagem de ordem natural ocorrido nos Estados Unidos diminuiu a oferta mundial de milho, causando aumento das importações de milho brasileiro e, conseqüentemente, causou elevação dos preços. Chegou a causar aumento de 45%, em julho de 2012, o que prejudicou a competitividade nos setores de aves e suínos. Para o setor de lácteo o mercado externo recebeu em 2012 forte concorrência de países como Uruguai e Argentina, em especial para o produtos de leite em pó e queijos. No setor de lácteo, a Aurora lançou uma parceria com a empresa holandesa DSM para produção de núcleos e premixes para bovinos e suínos para formalização de produtos para comercializar nas cooperativas filiadas que trabalham com as atividades de suínos e leite.

Além da concorrência no mercado interno, o mercado europeu diminuiu a demanda por carnes enquanto o mercado dos emergentes surgiu como possibilidade, a exemplo do mercado asiático: China e Hong Kong.

Gráfico 45: Destino das exportações Aurora 2011 a 2013 (%)

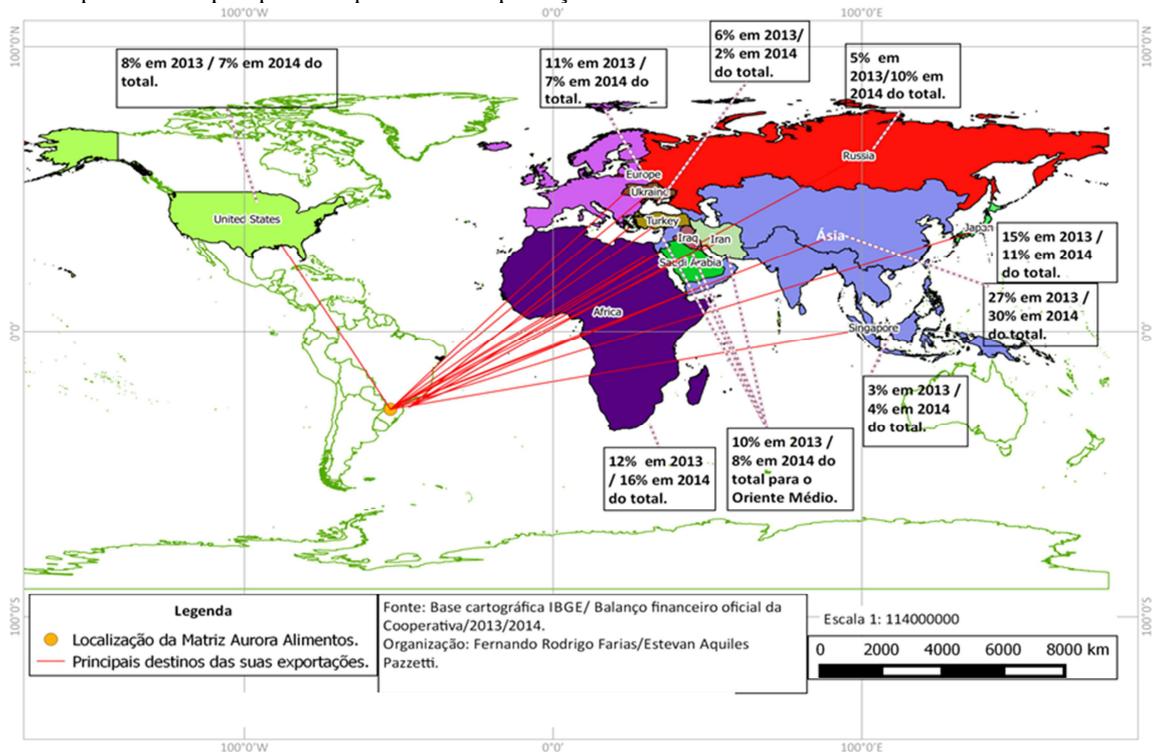


Fonte: Aurora, balanços financeiros/ 2011-2013

As principais cooperativas agropecuárias apresentam tendência a se tornarem empresas globais (em termos de comercialização), com grande dinamismo no setor agropecuário. O exemplo que está sendo analisado, através de seus balanços financeiros – o caso da Aurora – demonstra que ao perceber a crescente demanda por produtos industrializados do setor agroalimentar no mercado interno e novas possibilidades de negócios no mercado externo, em especial o mercado dos países emergentes<sup>191</sup>, veio, ao longo dos anos 2000, lançando uma sequência de estratégias para crescimento vertical e horizontal.

<sup>191</sup> Em 2012, as exportações foram responsáveis pelo aumento de 20,3% do faturamento da cooperativa. O setor de lácteos cresceu 22,2%; aves, 7,9%; e suínos, 16,4% em relação a 2011. Esse aumento deve-se ao aumento da demanda externa mesmo considerando os problemas do aumento do custo de produção e concorrência.

Mapa 12: Principais países importadores da produção industrializada da Aurora Alimentos na Atualidade



No setor de suinocultura, para suprir a necessidade da abertura das exportações de carne suína para a China, foi construída uma Unidade de Disseminação de Genes (UDG) para melhorar a qualidade dos suínos abatidos. Firmou uma parceria com uma das cooperativas sócias, a Auriverde, para produzir rações para suínos em fábrica no município de Maravilha, SC. Essa parceria foi para suprir a demanda por rações e produção dentro dos padrões de qualidade exigidos pelos importadores.

Firmou mais uma parceria com a empresa do setor de massas a “Massa Leve”<sup>192</sup> localizada no município de Rio Grande da Serra, SP<sup>193</sup>; passou a exportar produtos derivados de carne bovina com a manutenção da parceria com a JBS/Bertin; para o setor de lácteos, deu sequência ao aumento do número de produtos industrializados. Alguns produtos acabaram por se “consolidar” no mercado, através da marca Aurora, a exemplo do leite em pó, leite em pó instantâneo, soro em pó, queijo mussarela, requeijão e nata. Para esse setor foi firmado mais uma parceria com a empresa Laticínios Oliveira, de Vargeão SC que passou a prestar serviço para a Aurora na produção de queijo prato e bebidas lácteas fermentadas.

Em 2012, novas estratégias surgiram, diferentes das já existentes. A começar pelo fato de as cooperativas filiadas decidirem abdicar das sobras do exercício de 2011, referentes à vinculação do processo agroindustrial como sócias para ampliar a capacidade de abate e industrialização no frigorífico em Joaçaba, SC (projeto paralisado durante a crise de 2008).

Houve ação no sentido de expansão geográfica na atuação comercial da Aurora, descentralizando o setor de distribuição em Chapecó, SC, por outras unidades comerciais próprias localizadas em Passo Fundo e Esteio, no RS, Arujá e Jandira, no Estado de São Paulo, além da aquisição das operações da Bondio Alimentos, parceria entre cooperativa e Embrapa suínos e aves.

Para dar sequência ao crescimento de expansão no mercado interno e externo, em especial nos novos mercados dos países emergentes, que surgiram a partir da crise financeira de 2008 e passaram a demandar produtos industrializados intermediários. São exemplos já citados e demonstrados em gráficos anteriores.

---

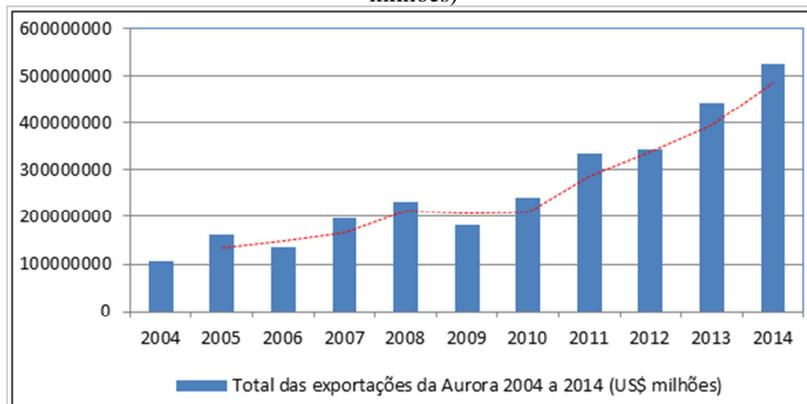
<sup>192</sup> Adquirida em 2013 pelo grupo JBS.

<sup>193</sup> Empresa que surgiu, em 1992, com fábrica de pastéis.

Para atingir alguns novos mercados no exterior foram necessárias algumas alterações estratégicas, por exemplo exportação de cortes de suínos em container a alguns mercados como Japão e Estados Unidos (este último atingido em 2013/2014); outros mercados para suínos foram atingidos, a exemplo de Chile, e para frangos o mercado do México. Houve aumento de 4% nas exportações para a América na relação 2012/2013 (Balanço Financeiro, 2013, p. 24-25).

Para o setor de aves, houve crescimento de 23,6% nos abates em relação a 2012. A produção de carnes de aves cresceu 28,86% e as exportações cresceram 48,54%<sup>194</sup>, com as vendas para o mercado interno de carne de aves aumentaram 15,92% em relação a 2012<sup>195</sup> (Balanço Financeiro, Aurora, 2013, p. 69).

Gráfico 46: Total das exportações da Aurora Alimentos, 2004 a 2014 (US\$ milhões)



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio/ 2004-2014

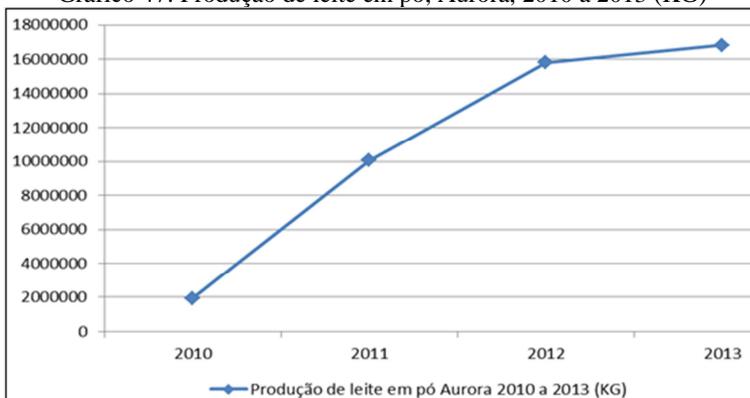
O gráfico anterior mostra que, a partir do período de pós-crise mundial de 2008, o mercado externo da produção dos industrializados da Aurora passou a viver um período expansivo. Período, como já especificado, de recuperação da cooperativa e principalmente dos setores de carne. Pode-se afirmar que, para o cooperativismo agropecuário, a exemplo da Aurora, o processo de superação dos efeitos da crise foi vigoroso, pois

<sup>194</sup> Em 2013, a Aurora passou a fornecer leite para matéria prima do leite em pó para grandes corporações mundiais do setor, por exemplo Masterfoods; Ferrero; Arcor; Barry Callebaut e Cargil.

<sup>195</sup> Para atender essa demanda a Aurora diminuiu a capacidade ociosa de alguns frigoríficos com utilização total da capacidade da unidade produtiva de Caxambu do Sul. Iniciou as atividade no novo frigorífico, no município de Xaxim, com a incorporação de 486 novos integrados.

utilizou o potencial de crescimento do consumo e demanda do mercado interno, além de incluir novos produtos, como leite em pó, e soro em pó para fornecer a grandes empresas multinacionais de alimentos acoplados ao mercado externo conforme mostram os gráficos nº47 e 48.

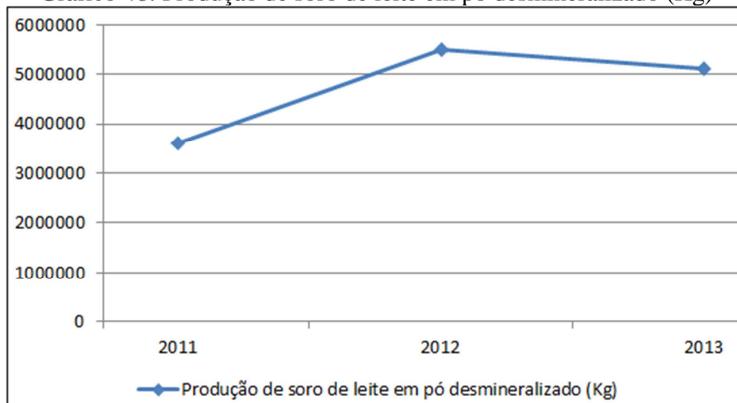
Gráfico 47: Produção de leite em pó, Aurora, 2010 a 2013 (KG)



**Fonte:** Balanço financeiro, Aurora, 2013

A partir de 2011, novos produtos derivados de leite foram incorporados ao portfólio, como soro de leite em pó, desmineralizado, citado no gráfico nº 47.

Gráfico 48: Produção de soro de leite em pó desmineralizado (Kg)

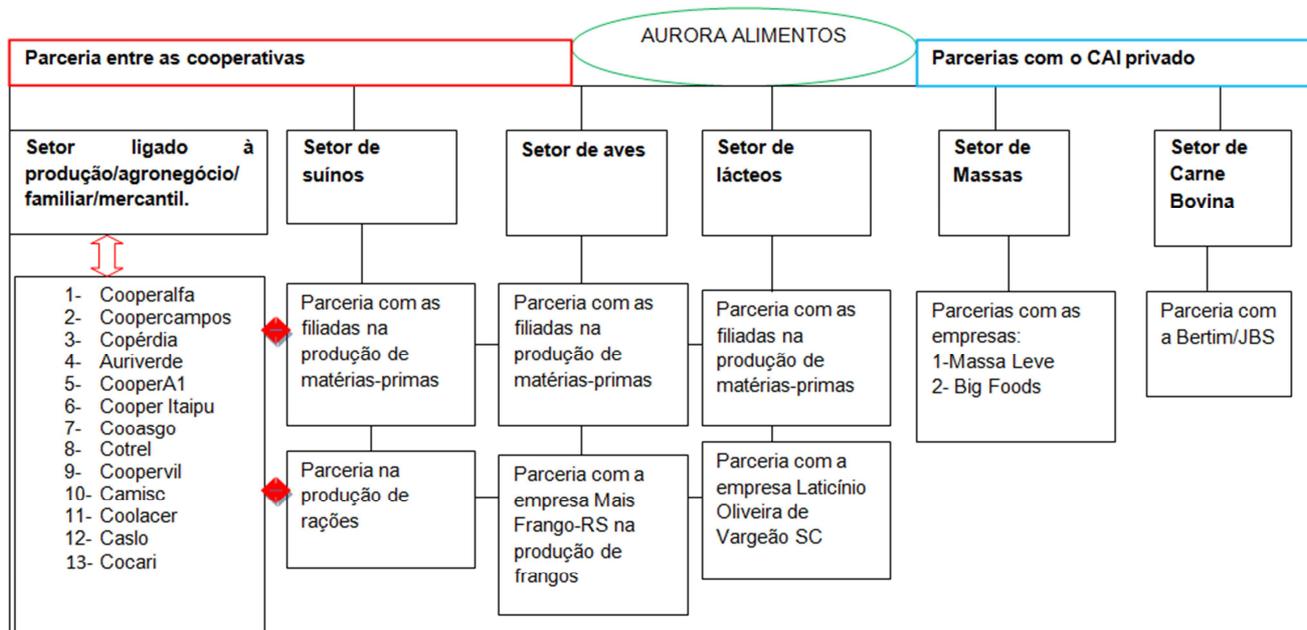


**Fonte:** Balanço financeiro, Aurora, 2013

Os produtos lácteos produzidos pela Aurora Alimentos tiveram forte crescimento a partir de 2009. Em 2009, foram produzidos 1.306.104 kg de queijos Mussarela; em 2014, foram produzidos 11.781.220 kg do produto. Essa alta na produção possui ligação direta com o aumento da demanda de outros produtos como o soro em pó e leite em pó, desmineralizado, em que um subproduto gera a matéria prima para o outro (soro do queijo). Em 2010, produziu 1.947.300 kg de leite em pó; em 2014, produziu 18.302.152 kg. O soro em pó passou a ser produzido a partir de 2011 e saltou de uma produção de 3.608.819 kg para 5.621.839 kg em 2014 (Balanço Financeiro, Aurora, 2014, p. 50).

Para atender a demanda do mercado e conviver com a concorrência, a cooperativa apresenta uma estrutura de produção ligada ao agronegócio, com fusão de capital de agricultores familiares/mercantis e com parcerias com o setor privado que tornam sua estrutura empresarial bastante complexa e avançada, conforme mostra a figura nº 18.

**Figura 18:** Estrutura básica das estratégias econômicas da Aurora Alimentos



**Fonte:** Balanços financeiros/1996-2013. Organização do autor

Pode-se concluir – no caso da Cooperativa Central Aurora Alimentos – que a organização econômica dessa instituição pode ser representada como uma modalidade específica de centralização de capital que envolve 13 cooperativas agropecuárias (já denominadas) desempenhando uma relação próxima na produção/industrialização e que ocupam o mesmo espaço geográfico, atuando em setores específicos interligados, sem grande concorrência entre filiadas e Central e, de acordo com análise do seu balanço financeiro, o “grupo Aurora” atingiu faturamento financeiro, em 2014, de R\$ 13.192.869.145,00.

A central Aurora concentra o maior centro industrial do grupo para as atividades mais dinâmicas (carnes e laticínios) e atingiu, em 2014, uma receita bruta de R\$ 6,7 bilhões (18% superior a 2013), com uma sobra líquida de R\$ 417.905.000,00. Uma das estratégias utilizadas pela cooperativa é o investimento de, no mínimo, “5% de seu faturamento” em manutenção e adequação de suas plantas industriais (Balanço financeiro, 2014, p. 12).

Apesar de o mercado interno ser o principal destino de sua produção, a sua atuação no mercado externo vem crescendo. O exemplo do setor de exportação de carne suína que, em 2014, cresceu 20% em relação a 2013, alavancado, primeiramente pelo aumento da capacidade produtiva (nova indústria no município de Xaxim, SC). Segundo, por atingir 2 (dois) importantes mercados consumidores (Rússia e Estados Unidos) em 2014. Além desses mercados já citados, há outros de grande importância, no continente asiático, que consumiram em 2014, 44% do total do volume de carnes (suína e aves) exportado, dos quais 11% para o Japão; o continente africano consumiu 16% do total exportado, Rússia, 10% e o continente europeu, 7%. Quanto ao mercado interno, em 2014, houve mudança de estratégia, ou seja, para aproveitar o sistema de transporte marítimo da costa brasileira, houve estímulo ao mercado da região Nordeste dos quais “19,9% das cargas” foram direcionadas aquela região (Balanço Financeiro, 2014, P. 27).

Em 2015, de acordo com publicação na revista “Dinheiro Rural”, do dia 30/03/2015, a Cooperativa Central Aurora Alimentos expandiu sua estratégia econômica através do processo de intercooperação econômica que mantém com outras 12 cooperativas nos estados de SC, RS e MS. Nesse início de 2015, foi incluída como nova associada da Central uma tradicional cooperativa do Paraná, a Cocari<sup>196</sup>. Através de acordo, a Aurora,

---

<sup>196</sup> Fundada em 1962 por 23 agricultores de café, no Norte do Paraná, que buscavam melhores condições para comercializar seus produtos. Em 1970, a Cocari implantou o seu primeiro armazém na sede; em 1973, foi fundada a primeira filial em Itambé. Em 1975, funda-se outro entreposto no

além de incluir a Cocari no seu quadro de cooperativas associadas, adquiriu através de compra a partir de abril de 2015, um frigorífico/abatedouro de aves e uma fábrica de rações da Cocari, ambos os ativos localizados no município de Mandaguari (Centro-Norte do Estado do Paraná). O frigorífico possui capacidade para abater 140 mil aves/dia e com capacidade ociosa de 40 mil aves/dia. A indústria de rações possui capacidade de processamento de 60 toneladas/hora. Além disso, a marca “Vitaves” passa a pertencer ao portfólio de marcas da Aurora, estratégia similar fora já realizada com outras cooperativas, a exemplo da gaúcha Cotrel.

Através da análise de seus balanços financeiros nota-se, que a Aurora Alimentos vem adotando estratégias específicas para manter seu crescimento econômico. Como modo de sobreviver e avançar no cenário competitivo, em meio a grandes fusões e concentração de capital no setor de carnes e lácteos, a cooperativa vem adotando variadas estratégias. Tanto o tradicional sistema de intercooperação envolvendo suas filiadas quanto o aluguel e aquisição de plantas industriais de pequeno e médio e grande porte a exemplo do frigorífico da paranaense Cocari, além de ampliar seu portfólio de marcas através da compra de marcas pertencentes a suas filiadas fazendo uma junção entre a marca mais global (Aurora) e a marca local pertencente às cooperativas filiadas.

---

município de Marialva. Durante a década de **1980**, a cooperativa viveu um período de expansão, outros entrepostos foram fundados nos municípios de Jandaia do Sul, Bom Sucesso, Marumbi, São Pedro do Ivaí, Aquidoban, Koloré, Marisa e São Luiz. Os anos **1990** foram uma década difícil para a Cocari, em que os investimentos foram realizados de forma cautelosa, ou seja, apenas um entreposto foi instalado no município de Cruzmaltina. A partir dos anos **2000**, muda-se a diretoria sendo lançado um novo plano de expansão agroindustrial. Foram instalados 4 novos entrepostos (Cambira, Faxinal, Marilândia do Sul e Barrazópolis). Em **2004**, a Cocari passa de cooperativa de cafeicultores para agropecuária e industrial passando a investir na sua modernização. Em **2009**, novamente foi realizado projeto de expansão, sendo instalada uma unidade em Placa Luar e retomando suas atividades, em Goiás, nos municípios de Cristalina e Campo Alegre. Em **2010**, passou a funcionar o **CTA** – Centro de Treinamento Avícola. Este centro foi montado a fim de capacitar os produtores criadores de frango. No mesmo ano, foram inauguradas duas fábricas de ração, uma de pet food e outra de ração para aves. Atualmente, a Cocari está investindo no plantio de laranja e eucalipto (diversificação). Mais unidades estão sendo construídas, a exemplo da unidade industrial de aves, nos municípios de Caixa de São Pedro e Apucarana. (Indústrias da Cocari <http://www.cocari.com.br/>).

### 3.5 - O caso da Cooperalfa

Para análise do complexo agroindustrial Alfa, foram analisados seus balanços financeiros do período de 1983 a 2013 informações sociais e econômicas presente em seu site oficial e bibliografia produzida a respeito, entre elas (Silvestrin 1999) bem como entrevista com seu presidente, Romeu Bet (2012).

Para melhor entendimento algumas informações econômico-financeiras atuais básicas são importantes para esta análise. A cooperativa Agroindustrial Alfa é a principal cooperativa filiada à Central Aurora Alimentos. Atingiu, em 2014, um faturamento de R\$ 1.933.767.039,00 e possui 16.633 sócios. Foi responsável pela produção de 18,8% do total da matéria prima (suínos) industrializada pela Central Aurora, além de 16,31% do total de leite industrializado pela central.

A cooperativa está entre as principais cooperativas do Sul do Brasil, surgida oficialmente em 17 de dezembro 1974, através da fusão de duas empresas, a Cooperativa Mista Agropastoril de Chapecó e Cooper Xaxim. A região Oeste catarinense é possuidora de um grande potencial agroindustrial, por isso a Cooperalfa estabeleceu, nessa região, sua área original de atuação após longa trajetória envolvendo produtores rurais/comércio privado e órgãos do Estado<sup>197</sup> (SILVESTRIN, 1999, p. 11).

O desenvolvimento do Complexo Agroindustrial Alfa fez parte do processo que marcou as bases de alavancamento agroindustrial do cooperativismo catarinense que se iniciou em meados da década de 1960, quando “o setor produtivo do campo ia mal, os pequenos agricultores encontravam-se nas mãos de atravessadores dos grandes centros” (SILVESTRIN, 1999, p. 20). Era preciso iniciar um processo de reestruturação, na tentativa de criar novas possibilidades econômicas para a agricultura regional, dada a “incerteza” quanto à comercialização de grãos e as oportunidades agroindustriais que o Oeste catarinense oferecia.

Em entrevista, no dia 17/07/2012, junto a Cooperativa Agroindustrial Alfa (Chapecó, SC), ficou contado que o verdadeiro embrião da Cooperalfa iniciou na década de 1960, quando a cooperativa tríticola de Santa Catarina encontrava-se em crise financeira, pois tinha uma

---

<sup>197</sup> O Oeste catarinense destaca-se como importante porção geográfica que muito contribuiu para a história do cooperativismo sul-brasileiro. Conforme destacou Espindola (1999, p. 21), a região Oeste Catarinense foi colonizada principalmente por “filhos de pequenos produtores gaúchos”, que encontravam dificuldades para sobreviver devido à estrutura da “propriedade paterna em virtude do excedente populacional e o superaproveitamento dos solos”. Vieram para a região Oeste de Santa Catarina, tendo em vista as possibilidades de ascensão econômica em decorrência dos baixos custos praticados para as terras.

dívida significativa com o Banco do Brasil. O então gerente do Banco do Brasil (Setembrino Zanquet) ofereceu a estrutura da cooperativa ao senhor Auri Bodanese – comerciante que, em dificuldades financeiras, na época, estava prestes a instalar-se em São Paulo - com o objetivo de comercializar feijão, ramo de grande potencial. Portanto, o surgimento da Cooperativa Agroindustrial Alfa deu-se através da direção de um industrial que, apoiado pelo sistema financeiro, utilizou sua habilidade como comerciante para conquistar apoio dos agricultores e negociar com o sistema cooperativo.

Para restabelecer essa nova estrutura do cooperativismo foi preciso, através de seus mediadores, o enfrentamento de uma série de dificuldades, entre elas estava o “descrédito ao cooperativismo perante as instituições financeiras” a ponto de não fornecerem crédito algum para incremento de capital de giro para dar sequência aos negócios da cooperativa assim como a visão dos próprios agricultores que vinham de “experiência negativa do insucesso do cooperativismo” (SILVESTRIN, 1999, p. 35) <sup>198</sup>.

É preciso destacar que nem todas as sociedades cooperativas representam uma atividade de sucesso. Muitas cooperativas não conseguiram manter-se no mercado indo, inclusive, à falência mesmo tendo apoio por parte do Estado. Pode-se citar o caso da Cooperativa Mista de Francisco Beltrão, no Sudoeste do Paraná, que, durante a década de 1980, estava entre as 20 maiores cooperativas do Paraná em número de associados. Durante o final da década de 1980, porém, por má administração, faliu <sup>199</sup> e foi incorporada pela Cooperativa Regional São

---

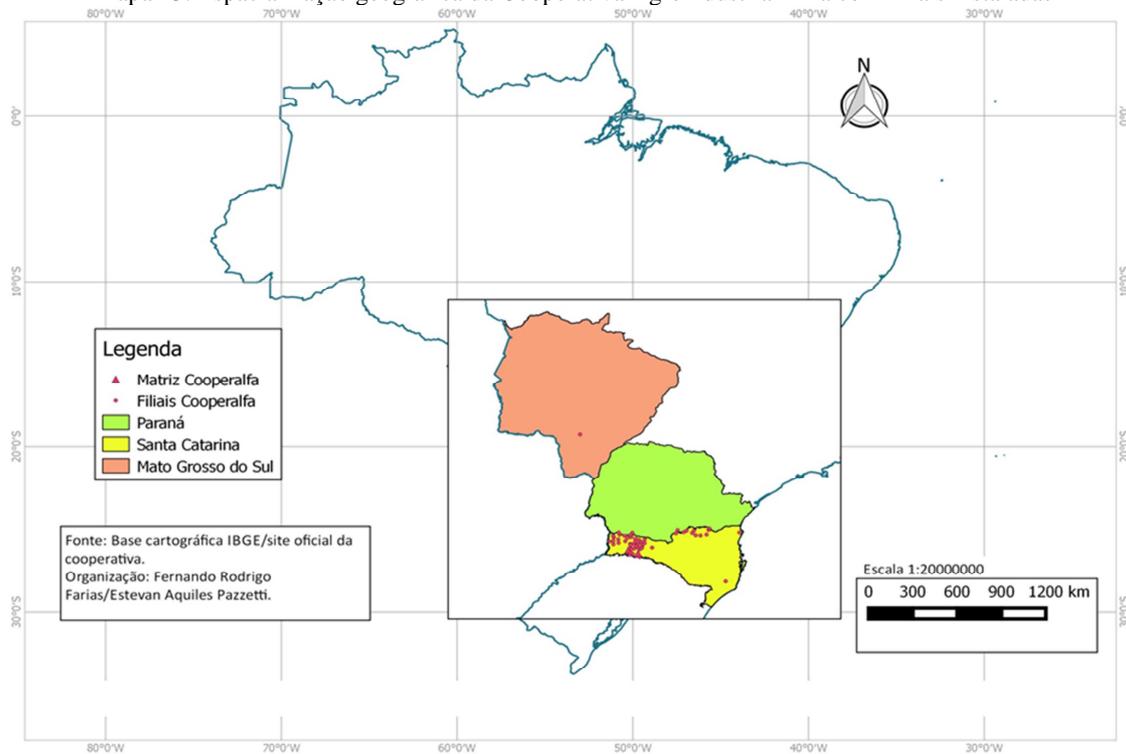
<sup>198</sup> Silvestrin (1999), autor da biografia do líder cooperativista do Sul do Brasil, “Bodanese, a geração de um pioneiro”, destaca que, no início do desafio de reestruturação do cooperativismo, as instituições financeiras da região e comércio em geral não efetuavam nenhum tipo de transação com a cooperativa, sendo a maior parte dos negócios, na fase inicial efetuada através da boa moral pessoal de Auri Bodanese, tanto empréstimos para financiamento junto ao banco como compra de mercadorias para serem vendidas aos associados da cooperativa.

<sup>199</sup> Outro caso que chama atenção para uma cooperativa é que, durante a década de 1980, apresentava grande potencial de expansão, todavia, por má administração e parceria mal sucedida entre cooperativa e CONAB, acabou comprometendo sua viabilidade futura é o caso da CAPEG de Pato Branco, no Paraná. Em entrevista, na unidade, no ano de 2010, constatou-se que essa empresa foi uma das principais cooperativas da região Sudoeste do Paraná durante as décadas de 1970 e 1980, porém, por problemas administrativos, acabou entrando em crise e parte de seus ativos foi vendida à iniciativa privada, a exemplo dos silos graneleiros, vendidos a Sementes Guerra, de Pato Branco. O responsável pela unidade em Pato Branco afirmou que o grande problema da CAPEG foi a parceria entre a cooperativa e a CONAB para compra de alimentos para o governo. Houve grande problema de falta de estoques gerando dificuldades na prestação de contas à CONAB. Atualmente, a maior renda da cooperativa é a venda de leite ao governo do Estado através do programa “leite das crianças”. À medida que o tempo passa, os recursos

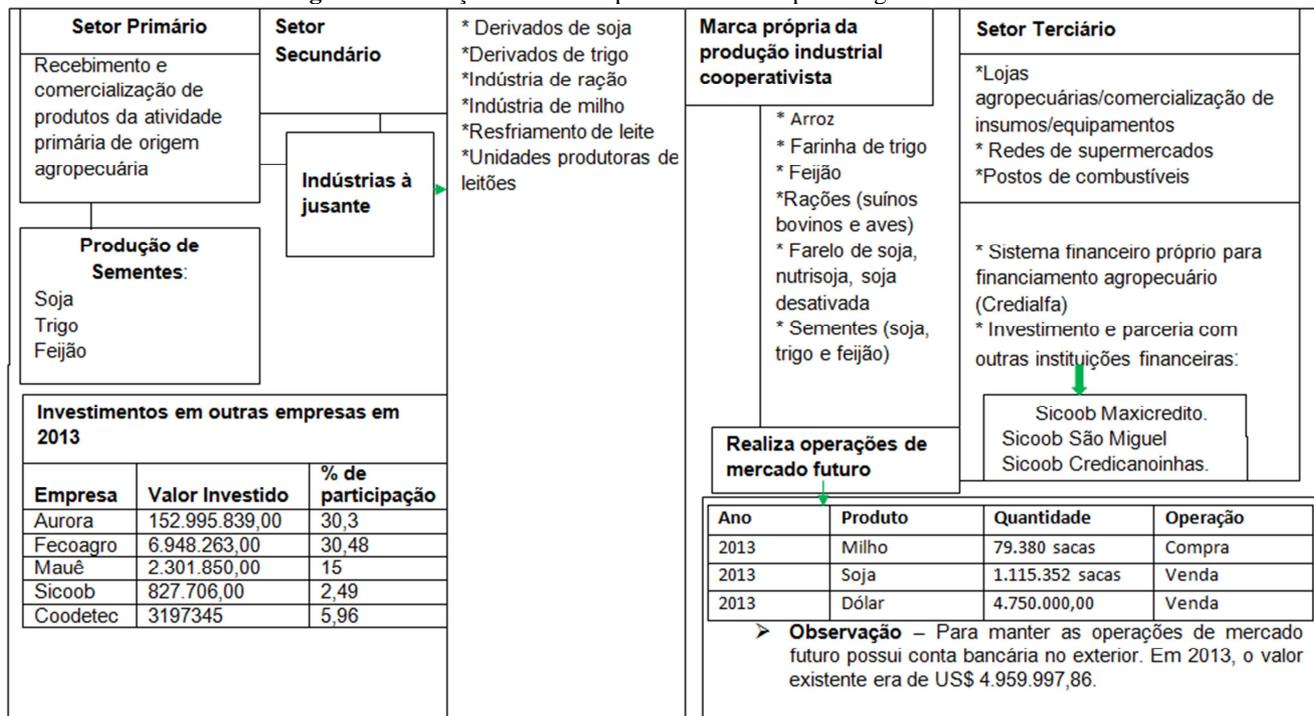
Miguel do Oeste de SC. Posteriormente, no final da década de 1990 essa estrutura foi assumida pela atual Cooperativa Agroindustrial Alfa.

Na atualidade a Cooperativa Agroindustrial Alfa possui estrutura diversificada, conforme mostra a figura a seguir bem como tendência de crescimento horizontal, se se considerar as incorporações já realizadas durante as décadas de 1990 (Cooper São Miguel do Oeste) e 2000 (Cooper Canoinhas) e atual aquisição de uma unidade no município de Dourados, MS, conforme mostra o mapa 13.

Mapa 13: Espacialização geográfica da Cooperativa Agroindustrial Alfa com filiais instaladas



**Figura 19:** Atuação econômica por setor do Complexo Agroindustrial Alfa



**Fonte:** Site oficial da cooperativa. Organização do autor

Seus setores desenvolvidos à jusante concentram-se na indústria de derivados de soja, indústria de rações, derivados de trigo e milho. Esses setores fazem parte do sistema de integração de suínos e aves que atende a demanda proporcionada pelos frigoríficos da Central Aurora. O mesmo ocorre na unidade de resfriamento de leite com parceria entre associados e clientes: a produção captada é repassada à indústria de leite do sistema Aurora. A integração entre Alfa e Aurora e as unidades produtoras de leitões atende a maior parte da demanda do sistema de criação de suínos da Central. Inclusive no Centro Oeste brasileiro na base produtiva localizada em São Gabriel do Oeste, MT, os leitões são criados no Sul do Brasil e transportados, através de caminhões adaptados com sistema de ar condicionado individual, para o Estado do Mato Grosso para serem engordados nas granjas daquele Estado<sup>200</sup>.

O atual complexo agroindustrial Alfa é resultado de um processo histórico de desenvolvimento de sua estrutura produtiva que apresentou alterações significativas se comparado no início da década de 1980 à atual estrutura econômica.

De acordo com análise do balanço econômico de 1983, a principal base econômica da cooperativa, nesse período, era a comercialização de grãos de soja, milho, trigo e feijão. A relação da cooperativa com o mercado era próxima com a comercialização de produtos de varejo com produção adquirida dos próprios associados aos chamados “produtos alternativos”, ou seja, queijo colonial, ovos caipiras, laranja, amendoim, pipoca, açúcar mascavo, gado bovino e alho.

Suas atividades econômicas, na década de 1980, consistiam em cultivo de lavouras temporárias, comércio de suínos, bovinos e piscicultura, além de atividades de silvicultura. Desenvolvia, através do balcão de terras, a intermediação para compra de terras concretizando o assentamento de 25 novos proprietários de terras, adquiridas e financiadas pelo fundo de terras que a cooperativa possuía. De acordo com análise do balanço financeiro de 1983, nesse ano foi dado o início da industrialização de óleo de soja e indústria de derivados de milho, os quais na atualidade, representam setores dinâmicos da cooperativa.

---

<sup>200</sup> Em 2009, foi realizada visita e entrevista na filial da Cooperativa Aurora em São Gabriel do Oeste Estado do Mato Grosso. Naquele período os leitões para engorda eram criados e transportados do Oeste catarinense ao Mato Grosso. Na atualidade além dessa opção existe uma cooperativa Coasgo, filiada da Aurora instalada naquele Estado localizada em São Gabriel do Oeste, MT.

Com base nos dados de seus balanços financeiros, a década de 1980 foi marcada por investimentos em infraestrutura produtiva e logística da cooperativa. Aparece como investimento a indústria de soja e milho, aquisição de caminhões e motos; tendo, em 1985, um total de 92 caminhões, 54 camionetes, 28 carros e 36 motos de frota própria. Houve investimentos na construção de filiais, na atividade de suinocultura com a introdução de reprodutores de melhor genética. Para a comercialização de grãos houve contratação de EGF (empréstimo do governo federal) e AGF (aquisição do governo federal).

Tabela 07: Principais indicadores da Cooperativa Agroindustrial Alfa 1990 – 1999  
(em milhões de reais)

<b>Indicadores</b>	<b>1990</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1999</b>
<b>Ativo total</b>	108.422.524	230.105.558	260.978.657	232.919.928
<b>Passivo total</b>	50.723.361	81.346.334	99.052.338	107.586.603
<b>Faturamento</b>	252.565.014	426.665.159	593.406.435	562.458.799
<b>Sobra líquida</b>	167.137.864	14.436.446	9.789.189	7.676.182
<b>Vendas de produtos agropecuários</b>	142.462.476	234.606.496	343.313.107	214.764.023
<b>Total de vendas de industrializados</b>	48.196.450	97.424.879	133.352.568	220.223.263
<b>Número de associados</b>	11.990	11.594	10.348	7.811

**Fonte:** Balanço financeiro - Cooperativa Agroindustrial Alfa/ 1990-1999

A década de 1990 apesar das políticas econômicas do país ter afetado o setor agroindustrial, especialmente as cooperativas, pode-se citar várias cooperativas como exemplo que realizaram investimentos relevantes. A própria Cooperativa Agroindustrial Alfa, Santa Catarina, é exemplo, pois ampliou sua indústria de processamento de soja produzindo óleo degomado e farelo de soja atingindo a quantidade de 78.599 toneladas no exercício de 1990. Além disso, realizou investimentos em armazéns e construiu posto de resfriamento de leite.

Para a atividade leiteira, a cooperativa implantou em sua rotina o programa de inseminação artificial, além de incremento de 55 novilhas para seus associados. No setor de agricultura, implantou ações na produção de sementes, sistema de troca troca e implementação de tecnologias para seus associados visando ao aumento da produtividade. Porém, conforme balanço financeiro de 1990, em decorrência da alta inflação do país, a cooperativa precisou manter seus estoques baixos nos setores industriais de milho e trigo.

No setor de produção agropecuária, a Cooperativa Agroindustrial Alfa contratou financiamento de repasse junto ao Banco do Brasil para obtenção de 10.000 toneladas de calcário além de financiamento para formação de lavouras temporárias.

Através da análise dos principais indicadores econômicos da Cooperativa Agroindustrial Alfa, da tabela nº 06 entre 1990 e 1999 pode-se notar que alguns índices começaram a se expandir, os ativos, faturamento e as vendas aumentaram. Destaque para as vendas de produtos industrializados que, a partir de 1995, apresentaram salto significativo em decorrência das mudanças na economia ocorridas a partir de 1996 e retomada da disponibilidade de recursos para investimento no setor agropecuário.

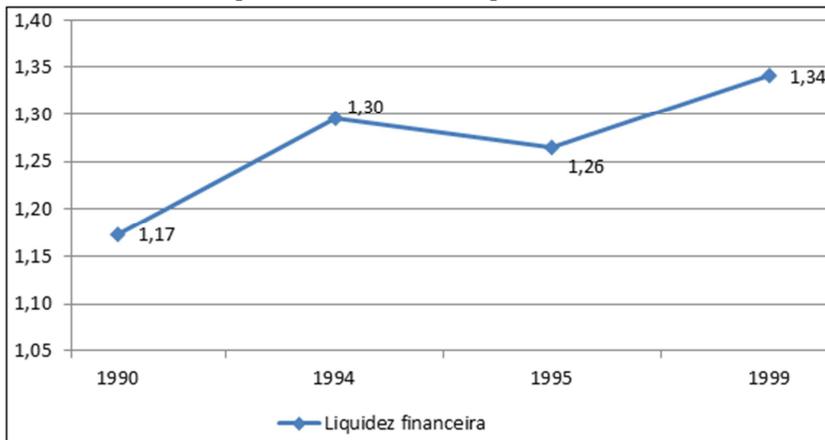
Além de investimentos na área produtiva, a Cooperalfa deu início ao processo de reestruturação de sua base geral. O número de sócios foi reduzido em 34,8% (em 1990 possuía 11.990 sócios e em 1999 passou a ter 7.811 sócios). Houve também a implantação de um departamento de processamento de dados, ampliando uma série de sistemas de controle através do “sistema do censo cooperalfa”.

Algumas ações de reestruturação realizadas pela Cooperativa Agroindustrial Alfa durante a década de 1990:

- Redimensionamento de sócios
- Revisão administrativa
- Terceirização da atividade de transporte
- Assistência Técnica grupal
- Criação do CDA (Centro Demonstrativo Alfa)
- Expansão da capacidade de armazenagem
- Informatização dos setores administrativos

O gráfico a seguir mostra a oscilação de sua liquidez financeira no período de 1990 a 1999, apresentando em 1990 índices menores se comparados com a década anterior.

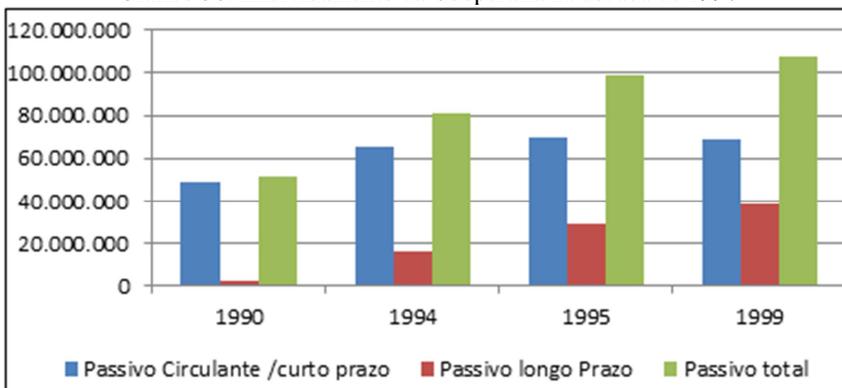
Gráfico 49: Liquidez financeira, da Cooperalfa na década de 1990



Fonte: Balanço financeiro, Cooperativa Agroindustrial Alfa/1990-1999

Além da liquidez financeira, o passivo (dívidas) iniciou um processo de expansão. Observe-se o passivo de longo prazo mostrado pelo gráfico número 50.

Gráfico 50: Endividamento da Cooperalfa na década de 1990



Fonte: Balanço financeiro, Cooperativa Agroindustrial Alfa/1990-1999

Durante a década de 1990, houve expansão em seus passivos assim como no período da década de 2000, além de ocorrerem novos fatos.

Tabela 08: Principais indicadores da Cooperativa Agroindustrial Alfa, 2000–2009  
(em milhões de reais)

<b>Indicadores</b>	<b>2000</b>	<b>2003</b>	<b>2005</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Ativo total	253.59 5.773	424.547.66 7	480.184. 397	561.907.2 80	565.773.6 78	684.498.9 75
Passivo total	122.89 4.361	263.325.51 2	273.214. 538	312.150.0 45	281.335.9 90	368.502.0 53
Faturamento	714.79 8.256	1.061.933. 797	987.785. 172	1.022.309 .669	1.212.109 .217	1.146.316 .260
Sobra líquida	7.305.5 04	33.445.712	39.720.9 55	48.829.13 3	64.632.47 3	26.342.99 8
Vendas de produtos agropecuários	267.89 9.216	399.934.22 7	408.535. 005	382.989.7 81	398.670.4 00	326.383.1 02
Total de vendas de industrializados	290.66 2.812	392.012.63 7	311.638. 191	323.413.4 41	431.958.8 28	437.431.5 03
Número de associados	10175	13340	14832	14421	14703	14765

Fonte: Balanço financeiro, Cooperativa Agroindustrial Alfa/ 2000-2009

A partir de 2000, alguns fatos contribuíram para que houvesse ascensão nos indicadores econômicos da Cooperativa Agroindustrial Alfa. A ampliação da indústria processadora de soja em 32% em relação a 1999 foi um dos fatos. Em 2000, houve a compra da Cooperpindorama (Xanxerê), a incorporação da Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste, já relatado nesta pesquisa, sob aval da Aurora, que possuía interesse em ocupar área geográfica produtora de suínos e aves. Com a incorporação, o faturamento da Cooperativa Agroindustrial Alfa aumentou 28%. No exercício de 2001, de acordo com seus balanços, o crescimento dos indicadores econômicos continuou em ascensão com aumento de 23% nas vendas de modo geral. De acordo com relatório da Gestão, em 2001, com a economia estabilizada, houve redução no custo de produção das lavouras temporárias, o que gerou forte migração por parte dos associados para produção de milho e soja.

Essa migração para as culturas de milho e soja gerou demanda para ampliação da base industrial. A partir de 2003 os preços das commodities

aceleraram positivamente. Para se adaptar a esse crescimento da oferta de commodities, houve instalação de indústria de soja desativada e ampliação da indústria de farinhas e rações. Nesse ano, houve novamente ampliação da atuação geográfica através do aluguel das instalações da Cooperativa Agropecuária Canoinhas (planalto Norte catarinense) que, posteriormente, seria incorporada.

Levando em consideração os fatores de ampliação da área geográfica, através de incorporação, aluguel e ampliação da infraestrutura industrial, os indicadores econômicos da cooperativa, no período de 2000 a 2003, sofreu acréscimo de 67,4% nos ativos totais 48,56% no faturamento financeiro 49,3% nas vendas de produtos agropecuários 34,9% nas vendas de produtos industrializados e 31,10% no número de associados.

Se, no período anterior analisado (2000/2003), a evolução dos principais indicadores foi significativa, no período 2005/2007 nem todos os indicadores econômicos apresentaram evolução, conforme mostra Tabela nº 07. As vendas de produtos agropecuários sofreram queda de 6,25% assim como o número de associados que decresceu 2,7%.

Entre os motivos – dessa queda apurados através da sistematização dos balanços financeiros da cooperativas – estão a crise da suinocultura, que atingiu os produtores, ainda em 2004, e acarretou a diminuição dos produtores na atividade de suínos que, por sua vez são grandes consumidores de produtos agropecuários. Houve, em 2005, alguns problemas de ordem climática na área de atuação da Cooperativa, o que acarretou aumento, dos custos de produção e atingiu a taxa de lucro dos produtores. Ocorreu também o problema da gripe H5N1 (Ásia) reduzindo o consumo de carne de frango e, conseqüentemente, os alojamentos de frangos, além da febre aftosa, no Paraná e Mato Grosso do Sul, o que prejudicou as exportações de suínos<sup>201</sup>.

De acordo com análise dos balanços financeiros de 2000, o início da aceleração econômica do país (pós-crise de 1990 e 2008/2009) marcado pela crise financeira mundial mostra que, ao contrário da Cooperativa Central Aurora, da qual é sócia, os impactos da crise financeira americana que afetou o mercado brasileiro foi menor na Cooperalfa. Entre as razões identificadas está o fato de a Cooperativa Agroindustrial Alfa possuir menor relação com o mercado externo. As variações de câmbio que, no

---

<sup>201</sup> Algumas medidas foram tomadas com abertura de novos mercados. A partir de 2005, a estabilização do dólar em relação ao real acabou freando as exportações de leite, o que fez com que houvesse forte aumento da demanda de consumo de leite no mercado interno. Assim o leite que era comprado dos associados da Alfa e vendido para outras empresas, passou a ser vendido exclusivamente para a Aurora que acabara de montar sua indústria de leite. (Balanço financeiro, Cooperalfa, 2005).

final da década, elevaram os preços das commodities, de certa forma, representou menor impacto se comparado à Central, pois esta, com o aumento dos preços das commodities, passou a conviver com maior custo de produção no setor de carnes diminuindo sua competitividade.

Também precisam ser considerados os setores da indústria inseridos na Cooperativa Agroindustrial Alfa e que apresentam grande potencial ocioso. Através da análise dos balanços financeiros de 2000 a 2009, pode-se notar que o volume financeiro, no que diz respeito às vendas de produtos industrializados, cresceu em todo o período – representado na tabela nº 07 – que, mesmo no período da crise de 2008/2009, apresentou crescimento. De 2007 a 2008, cresceu 33,56% e, de 2008 a 2009, o crescimento foi de 1,26%.

Quanto à sobra líquida, entre 2000 a 2008, apresentou linha ascendente atingindo R\$ 64.632.473,00 em 2008; em 2009, decresceu para R\$ 26.342.998,00 (-59,3%).

O fato de, em 2008, em plena crise, apresentar acréscimo significativo em todos os principais indicadores econômicos – analisados na tabela nº 07 – explica-se através da análise dos relatórios de gestão contido nos balanços financeiros que apontam para o aumento das receitas ligado diretamente com o aumento dos preços dos produtos agrícolas. Durante o exercício de 2007/2008, houve um volume significativo de operações no mercado futuro envolvendo as principais commodities agrícolas.

Quadro 35: Mercado futuro de produtos agrícolas, realizados pela Cooperalfa (2005 – 2009)

<b>Ano</b>	<b>Espécie do Contrato</b>	<b>Operação</b>	<b>Produto</b>	<b>Volume</b>
2005	Mercado futuro	Venda	Soja	79.308 sacas
2006	Mercado futuro	Venda	Soja	79.416 sacas
2006	Mercado futuro	Compra	Trigo	113.400 sacas
2007	Mercado futuro	Compra	Trigo	22.680 sacas
2007	Mercado futuro	Compra	Boi gordo	3.300 arrobas
2007	Mercado futuro	Venda	Trigo	34.020 sacas
2007	Mercado futuro	Venda	Soja	677.880 sacas
2007	Mercado Futuro	Venda	Milho	46.980 sacas
2007	Contrato a termo	Compra	Soja	68.727 sacas
2007	Contrato a termo	Compra	Milho	429.742 sacas
2007	Contrato a termo	Venda	Soja	208.334 sacas
2007	Contrato a termo	Venda	Milho	425.000 sacas

2008	Mercado futuro	Compra	Milho	45.180 sacas
2008	Mercado futuro	Compra	Soja	20.250 sacas
2008	Mercado futuro	Venda	Milho	136.080 sacas
2008	Mercado futuro	Venda	Soja	102.060 sacas
2008	Mercado futuro	Venda	Trigo	68.040 sacas
2008	Mercado termo	Compra	Milho	62.960 sacas
2008	Mercado termo	Compra	Soja	28.756 sacas
2009	Mercado futuro	Compra	Milho	47.250 sacas
2009	Mercado futuro	Venda	Milho	85.860 sacas
2009	Mercado Futuro	Venda	Soja	476.226 sacas
2009	Mercado futuro	Venda	Trigo	77.112 sacas

Fonte: Balanços Financeiros, Cooperalfa/ 2005-2009

Os relatórios divulgados através dos balanços financeiros mostram que, em 2007, os preços agrícolas se mantiveram mais baixos em relação à safra de 2008, quando os preços de alguns produtos encontravam-se em alta e com grande procura no mercado internacional. Quanto à cultura da soja, houve forte demanda por óleo degomado pelas indústrias de biodiesel, por isso o volume significativo de comercialização desse produto. O ano de 2007, de acordo com o balanço financeiro, foi um dos mais favoráveis à comercialização de grãos (mesmo considerando o alto custo de produção). Entre 2005 e 2009, em 2007 houve o maior volume de soja comercializado via mercado futuro, em forma de venda (Bolsa de Chicago – BMF) com 677.880 sacas.

O total negociado nessa espécie, em 2007, foi de 429.742 sacas. O mercado futuro (mercado de derivativos) de commodities é realizado pelas cooperativas por alguns motivos. Primeiro, por ser uma estratégia de mercado para garantir bons preços. Segundo, para, de certa forma, equilibrar a variação dos preços praticados com os estoques acumulados, diminuindo os riscos financeiros em caso de oscilação excessiva dos preços das commodities, garantindo, dessa maneira, determinado nível de custo de produção da cooperativa.

Tanto é que, conforme o quadro nº 33, percebe-se que, de acordo com a situação do mercado em cada ano, aplica-se diferente estratégia em relação ao mercado futuro de commodities. Se, em 2007, o mercado agrícola, a “partir de agosto, reagiu positivamente” nos preços, nota-se um volume maior de contratos futuros envolvendo vendas, principalmente de soja, que atingiram 886.214. Em 2008, o mercado comportou-se de maneira diferente; afinal, o volume negociado nos contratos de mercado futuro não foi tão expressivo como em 2007. No volume de contrato futuro de soja, na

espécie venda, o volume, em 2008, foi de 102.060 sacas (-784.154 sacas). Em 2009, o volume voltou a ser expressivo, com 476.226 sacas.

Em 2009, o relatório de gestão aponta que houve queda nos preços agrícolas, gerando diminuição de 14,78% no faturamento da atividade de milho; afinal, só em negociações do cereal no mercado futuro houve diminuição de 50.220 sacas em relação a 2008. Na espécie compra no mesmo mercado, a diminuição foi de 60.890 sacas.

Em compensação, houve aumento no faturamento dos industrializados de soja e trigo; as receitas geradas no total do faturamento pelo setor industrial cresceram. Se, em 2007, a indústria respondia por 31,1% do faturamento, passou a 35% em 2008 e 37% em 2009. Outros setores tiveram redução na participação financeira, por exemplo, a pecuária que, em 2007, respondia por 20,05% do faturamento, em 2008, respondeu por 19% e, em 2009, 16%.

Chama a atenção o fato de, em 2009, ter havido redução em importantes indicadores econômicos da cooperativa; conforme tabela 07, seu faturamento diminuiu 5,43% (R\$ 65.792.957,00) e a sobra líquida reduziu 59,3% (R\$ 38.289.475,00). Entre as razões para essa redução identificada nos balanços financeiros está a crise mundial de 2008, que acarretou reflexos mais intensos em 2009, quando a cooperativa enfrentou algumas barreiras competitivas. Por outro lado, a Cooperativa Agroindustrial Alfa sentiu menos os impactos da crise em 2008 (seus indicadores comprovam isso) devido à alta dos preços agrícolas, o que aumentou suas receitas.

Ao contrário de outras cooperativas, por exemplo, a Aurora (que tem a Cooperalfa como sua principal sócia), que, ao enfrentar a alta dos preços das commodities agrícolas, não pôde evitar perdas na competitividade e conviveu com resultados negativos em seus balanços em 2008 e 2009 (índices já apurados). A queda na receita líquida da Cooperalfa em 2009 possui relação com a queda dos preços agrícolas, pois houve diminuição nas operações de compra e venda no mercado futuro. Em decorrência da crise, do resultado financeiro negativo da Aurora, e sendo a Cooperalfa a principal sócia da Cooper Central, na parceria produção – industrialização, nos períodos de crise 2008/2009, houve diminuição significativa das receitas provenientes da participação societária.

Tabela 09: Participação societária da Alfa em outras sociedades

<b>Sociedade</b>	<b>Ano</b>	<b>% de participação</b>	<b>Capital investido (R\$)</b>
Aurora	2004	32,5	36.765.732,44
	2005	31,4	38.266.884,45
	2006	30,2	40.622.095,00
	2007	28,2	45.500.471,00
	2008	27,6	54.443.509,00
	2009	27,8	118.241.906,00
Fecoagro	2004	27,6	167.165,26
	2005	27,6	725.599,88
	2006	28,2	1.230.431,79
	2007	28,2	1.887.262,00
	2008	32,2	2.717.509,00
	2009	32,2	4.243.791,00

Fonte: Balanços Financeiros, Cooperalfa/2004-2009

Diante da crise de 2008 e 2009, houve diminuição significativa das receitas provenientes das participações societárias.

Tabela 10: Resultado geral da participação societária da Cooperalfa

<b>Exercício</b>	<b>Valor acrescido nas receitas (R\$)</b>
2004	3.722.740,63
2005	3.360.843,00
2006	3.758.879,00
2007	7.914.579,00
2008	290.988,00
2009	2.777.349,00

Fonte: Balanços Financeiros – vários anos

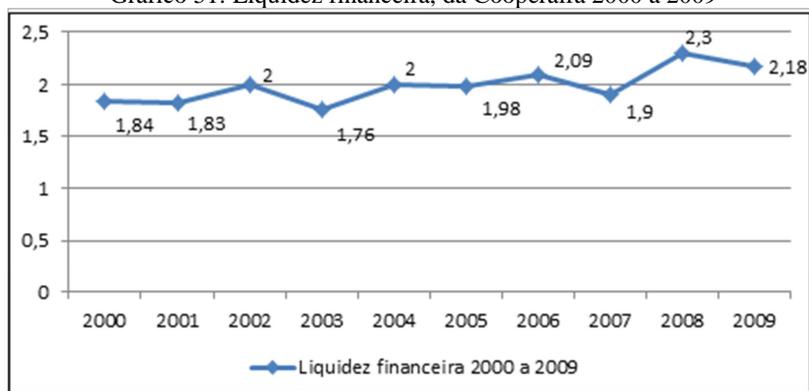
Conforme foi destacado no exercício de 2009, houve resultado negativo – na participação societária junto a Coopercentral Aurora reflexos da crise. O resultado negativo fez com que a Aurora:

Conforme deliberação do seu conselho de administração da Coopercentral, será totalmente mantido em conta de perdas não cobertas pelos cooperados, redutor do seu patrimônio líquido, para ser revertido com sobras de exercícios futuros, mesmo assim a Cooperalfa constitui

provisão de perdas no montante de R\$ 25.983.125,49, classificada como redutora do investimento (Balanço financeiro, Cooperalfa, 2009, P. 55).

Apesar da oscilação dos valores referentes à liquidez financeira, a cooperativa manteve-se com valores superiores em relação à década passada, mesmo considerando o período central da grande crise financeira internacional de 2008/2009.

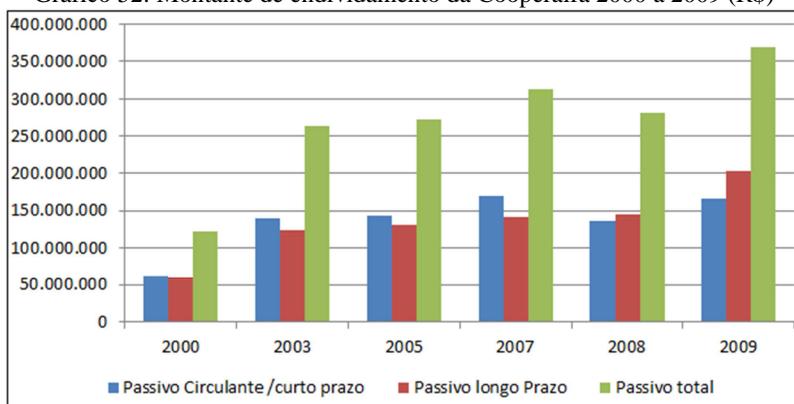
Gráfico 51: Liquidez financeira, da Cooperalfa 2000 a 2009



Fonte: Balanços financeiros, Cooperalfa 2000-2009

O passivo, tanto a curto quanto a longo prazo apresentou tendência de manutenção, conforme mostra gráfico a seguir.

Gráfico 52: Montante de endividamento da Cooperalfa 2000 a 2009 (R\$)



Fonte: Balanços financeiros, Cooperalfa/ 2000-2009

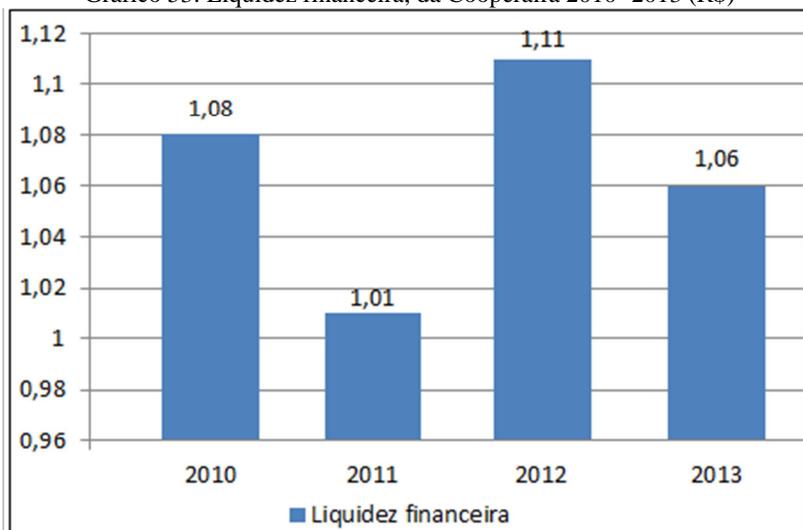
Tabela 11: Principais indicadores da Cooperativa Agroindustrial Alfa 2010 a 2013(em milhões de reais)

Indicadores	2010	2011	2012	2013
<b>Ativo total</b>	702.733.967	974.500.593	1.199.615.742	1.418.295.264
<b>Passivo total</b>	375.967.805	471.202.537	607.385.143	S/D
<b>Faturamento</b>	1.126.845.446	1.249.623.108	1.449.687.753	1.822.000.000
<b>Sobra Líquida</b>	45.339.055	55.486.109	88.999.483	96.268.620
<b>Vendas de produtos agropecuários</b>	342.161.125	401.033.980	434.185.375	641.011.000
<b>Total de vendas de industrializados</b>	390.067.560	380.059.294	474.505.989	579.396.000
<b>Número de associados</b>	15.171	15.423	15.864	16.368

Fonte: Balanço financeiro, Cooperalfa/2010-2013

O período entre 2010 e 2013 é considerado o período de recuperação dos efeitos negativos da grande crise que atingiu as cooperativas. A tabela nº 11 mostra a evolução dos indicadores econômicos da cooperativa Agroindustrial Alfa. A sobra líquida cresceu significativamente ao longo dos exercícios atingindo R\$ 96.268.620,00 em 2013.

Gráfico 53: Liquidez financeira, da Cooperalfa 2010 -2013 (R\$)



**Fonte:** Balanço financeiro, Cooperalfa/ 2010-2013

Se 2008 e 2009 representaram um período de crise para as cooperativas, a partir de 2010 inicia-se um processo de recuperação de seus indicadores. Conforme análise de balanços financeiros da Cooperativa Agroindustrial Alfa de 2010 a 2013, constatou-se que, em 2010, alguns fatores internos e externos alteraram a dinâmica econômica da cooperativas, a começar pela queda da participação da indústria no total de seu faturamento. Durante esse ano, o mercado de milho manteve-se em alta em decorrência de alguns motivos apontados pelo setor comercial (Balanço financeiro, Cooperalfa, 2010):

- Estiagem na Europa, o que resultou em diminuição da oferta de milho no mundo.
- Estiagem no Sul do Brasil e em algumas das principais regiões da América Latina (grande produtora de milho).
- Aumento do consumo de etanol (sendo o milho um dos produtos utilizados como matéria prima).

Ao contrário do milho, a cultura do trigo apresentou problemas de ordem climática, o que ocasionou queda na qualidade do cereal, acarretando baixa de 8% no processamento industrial do trigo (pela baixa oferta de produto de qualidade).

Tabela 12: Principais setores econômicos responsáveis pela maior parte do faturamento da Cooperalfa 2010 -2013 (% sobre o total do faturamento)

Setor	2010	2011	2012	2013
Indústria	35	30	33	31,8
Pecuária	19	21	18	15,8
Produtos agrícolas	11	12	12	13,8
Insumos agrícolas	15	17	16,7	16,8
Outras receitas	20	20	20,3	21,8
Total	100	100	100	100

**Fonte:** Balanços financeiros, Cooperalfa/2010-2013

Embora tenha-se alterado a participação da indústria sobre o total do faturamento, as receitas apresentaram tendência ascendente. Em 2011, as receitas aumentaram 18,2% e a rentabilidade 4% (Balanço financeiro, Cooperalfa, 2011).

Esse aumento, tanto das receitas quanto da rentabilidade, foi, de certa forma, resultado do incremento de algumas estratégias que resultaram em crescimento na participação no mercado (expansão geográfica e expansão de mercado). Foram incrementados em 2011:

- Criação de uma central de compra de fertilizantes junto ao Porto, na cidade de São Francisco do Sul Santa Catarina.
- Credenciamento e participação no PAA – Programa de Aquisição de Alimentos da agricultura familiar pelo governo federal.
- Credenciamento no PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar.
- Credenciamento no PNPB – Programa Nacional de Produção e uso de Biodiesel.

Se a participação da indústria diminuiu, outros setores cresceram vertical e horizontalmente da cooperativa. Alguns setores industriais sofreram impacto em decorrência do surgimento de outras demandas no mercado. É o caso da indústria da soja, desativada, pois, de acordo com o balanço financeiro, apenas em 2011, sofreu queda de 50,3% no processamento e queda de 41,6% nas receitas do setor devido à alta valorização do óleo degomado utilizado para a indústria de biodiesel.

Em compensação, a indústria de rações de acordo com relatório da gestão 2011, obteve crescimento de 21% e possui ligação direta com a aquisição da Empresa Bondio pela Central Aurora que passou a demandar mais produção de rações para atender os novos integrados.

As receitas aumentaram significativamente a partir de 2010, em parte pela alta dos preços agrícolas, pois, em 2012 houve aumento das exportações de soja, com ampliação de 73% nas receitas proveniente desse cereal (incremento de R\$ 50 milhões) em comparação com 2011/2012.

Quadro 36: Mercado futuro de produtos agrícolas, realizados pela Cooperalfa (2010 – 2013)

<b>Ano</b>	<b>Espécie do Contrato</b>	<b>Operação</b>	<b>Produto</b>	<b>Volume</b>
2010	Mercado Futuro	Compra	Milho	6.786 sacas
2010	Mercado Futuro	Venda	Milho	143.802 sacas
2010	Mercado Futuro	Venda	Soja	772.614 sacas
2010	Mercado Futuro	Venda	Trigo	127.008 sacas
2010	Mercado Futuro	Compra	Dólar	2.000.000,00
2010	Contratos a termo – produtor	Compra	Soja	477.536 sacas
2010	Contratos a termo – produtor	Compra	Milho	143.622 sacas
2011	Mercado Futuro	Compra	Milho	149.544 sacas
2011	Mercado Futuro	Compra	Soja	173.160 sacas
2011	Mercado Futuro	Venda	Soja	11.340 sacas
2011	Mercado Futuro	Compra	Trigo	38.556 sacas
2011	Contratos a termo – produtor	Compra	Milho	315.300 sacas
2011	Contratos a termo – produtor	Compra	Soja	481.221 sacas
2012	Mercado Futuro	Compra	Milho	138.276 sacas
2012	Mercado Futuro	Venda	Soja	591.948 sacas
2012	Mercado Futuro	Compra	Trigo	122.472 sacas
2012	Mercado Futuro	Venda	Dólar	3.750.000,00
2012	Contratos a termo – produtor	Compra	Milho	284.509 sacas
2012	Contratos a termo – produtor	Venda	Milho	230.594 sacas
2012	Contratos a termo – produtor	Compra	Soja	1.582.144 sacas
2012	Contratos a termo – produtor	Venda	Soja	1.011.667 sacas

2013	Mercado Futuro	Compra	Milho	79.380 sacas
2013	Mercado Futuro	Venda	Soja	1.115.352 sacas
2013	Mercado Futuro	Venda	Dólar	4.750.000,00
2013	Contratos a termo – produtor	Compra	Milho	130.596 sacas
2013	Contratos a termo – produtor	Venda	Milho	4.444 sacas
2013	Contratos a termo – produtor	Compra	Soja	1.289.601 sacas
2013	Contratos a termo – produtor	Venda	Soja	1.556.667 sacas

**Fonte:** Balanços Financeiros, Cooperalfa/2010-2013

Em 2012/2013 a cooperativa concluiu 02 processos de aquisição de novas estruturas produtivas:

- Silo, em Vitorino, pertencente a Camisc.
- Conclusão da incorporação da Coopercanoinhas (Planalto Norte Catarinense).
- Supermercado em São Domingos, Santa Catarina.
- Silo em Ipuaçú, Santa Catarina.

Tabela 13: Principais participações societária da Cooperalfa em outras sociedades

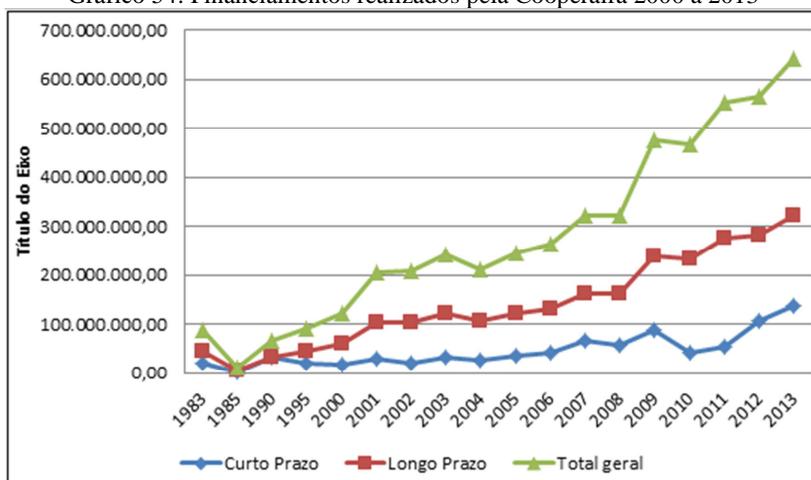
Sociedade	Ano	% de participação	Capital investido (R\$)	Valor acrescido nas receitas (R\$)
Aurora	2010	27,8	121.452.944	-
Fecoagro	2010	31,5	4.140.062	-
Mauê	2010	15	1.799.950	-
<b>Total</b>			<b>102.444.575</b>	<b>3.860.844</b>
Aurora	2011	30,48	123.161.722	11.841.141
Fecoagro	2011	32,13	6.121.427	403.628
Mauê	2011	15	1.799.950	-
<b>Total</b>			<b>130.918.442</b>	<b>14.520.169</b>
Aurora	2012	30,42	122.852.961	18.829.028
Fecoagro	2012	30,43	6.681.229	559.802
Mauê	2012	15	1.799.950	1.530.772
<b>Total</b>			<b>131.686.151</b>	<b>21.097.918</b>
Aurora	2013	30,39	152.995.839	29.820.357
Fecoagro	2013	30,48	6.948.263	267.034

Mauê	2013	15	2.301.850	1.341.143
<b>Total</b>			<b>163.513.898</b>	<b>31.694.797</b>

**Fonte:** Balanços Financeiros, Cooperalfa/2010-2013

Pode se afirmar que as participações societárias da Cooperativa Agroindustrial Alfa representam estratégias para crescimento econômico. A principal participação societária está pautada na Cooper Central Aurora que representa o maior volume financeiro investido; o valor é variável, de acordo com a situação econômica, a exemplo da crise de 2008/2009 quando a participação da Cooperalfa na parceria societária foi importante.

Gráfico 54: Financiamentos realizados pela Cooperalfa 2000 a 2013



**Fonte:** Balanço financeiro - Cooperativa Agroindustrial Alfa – vários anos

O gráfico nº 54 mostra que a tendência de facilidade de empréstimos em longo prazo, com participação de diversas instituições financeiras, especialmente os bancos públicos que tendem a crescer mais em relação aos empréstimos de curto prazo.

Para concluir o caso da Cooperativa Agroindustrial Alfa, pode-se considerar que ela possui forte relação industrial com a Central Aurora, principalmente na produção de matérias-primas (leite e suínos) para serem industrializadas. Possui tendência de crescimento e expansão de suas filiais, via fusão e incorporação, afinal, possui, em seu histórico, a incorporação de 03 cooperativas a partir da década de 1990 e parte de outra (Filial da

Camisc, Paraná) incorporada em 2012/2013. Recentemente adquiriu uma unidade de recebimento de grãos no município de Dourados, MS primeira filial instalada na região Centro-Oeste.

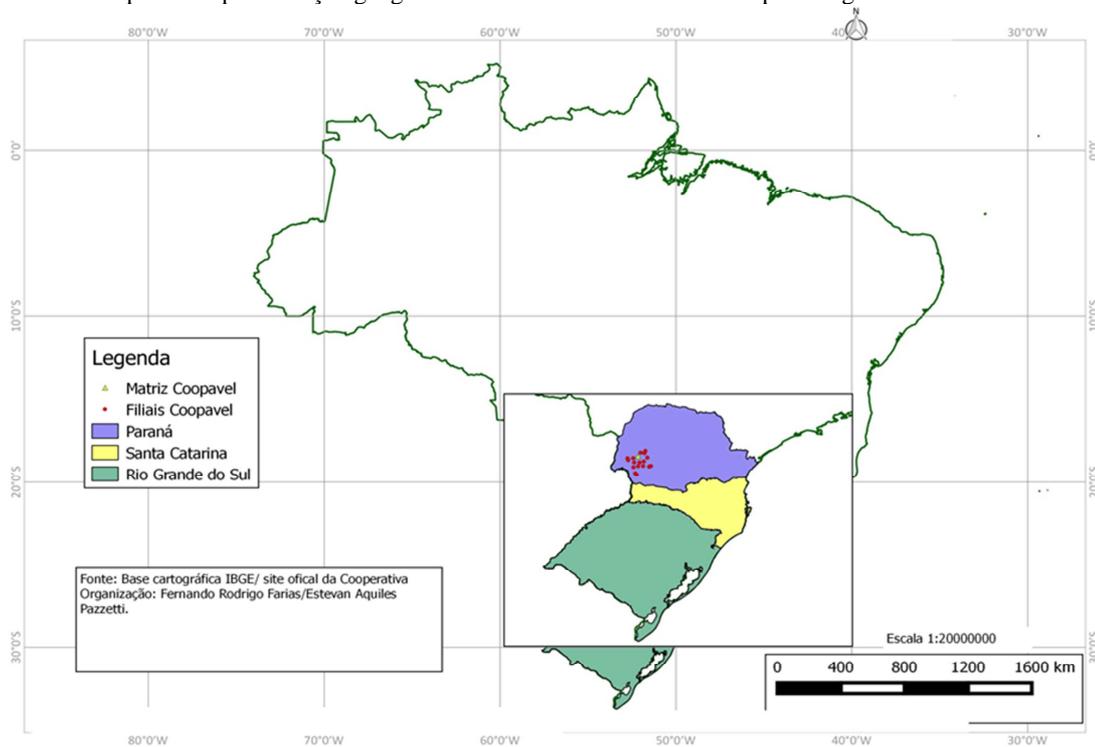
De acordo com os dados analisados de seus balanços financeiros (1990 a 2013), houve também um processo de reestruturação produtivo-econômica para conviver com as oscilações do mercado brasileiro ao longo das décadas. Além da expansão vertical (novas filiais), que gerou ganhos na capacidade de mercado, a cooperativa investiu em outros setores estratégicos. Alguns deles estão acoplados à parceria produtiva/industrial com a Central Aurora, isto é, fábricas de rações e produção de leitões.

Durante a década de 2000, merece destaque a participação da cooperativa no mercado futuro de commodities, especialmente soja e milho. Investiu em parcerias com outras empresas, participou de nichos de mercado da agricultura familiar com credenciamento e participação nos programas do governo federal, a exemplo do PAA – Programa de Aquisição de Alimentos da agricultura familiar e PNAE Programa Nacional de Produção de Biodiesel. Este último programa representa para a cooperativa um novo instrumento de barganha a ser utilizado na compra da soja do agricultor. Afinal, nas parcerias firmadas com empresas produtoras de biodiesel normalmente se acrescenta R\$ 1,30 a 1,60 além do preço da saca de soja praticado no mercado.

### **3.6 O caso da Coopavel.**

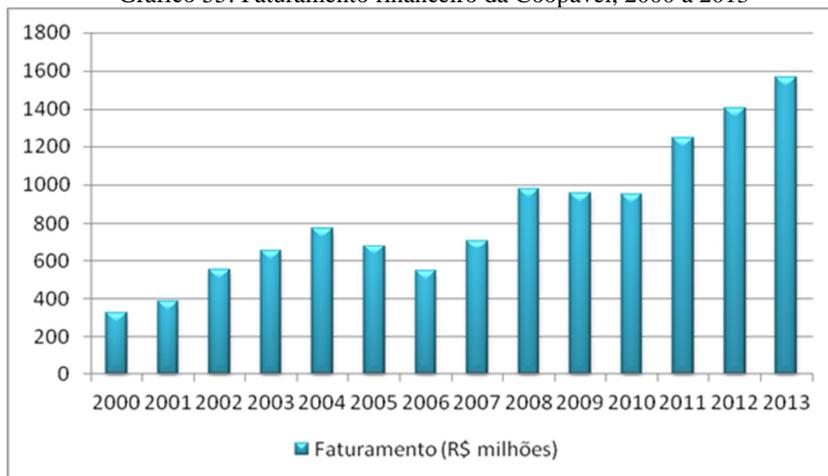
A Coopavel agroindustrial é umas das principais cooperativas agropecuárias do Paraná. Para uma breve análise, será levada em consideração a análise de seus balanços financeiros entre 2000 a 2013 bem como a entrevista realizada em Novembro de 2014, com seu presidente. A cooperativa atua com filiais instaladas principalmente na região Oeste e Sudoeste do Paraná, conforme mostra a figura a seguir:

Mapa 14: Espacialização geográfica com filiais instaladas da Coopavel Agroindustrial PR



As análises de seus indicativos apontam que foram realizados investimentos em vários setores de suas indústrias principalmente a partir da década de 1990, conforme quadro nº 3. Durante a década de 2000, vários setores receberam investimentos passando estes a desempenhar funções no desenvolvimento econômico nesse período expansivo para as cooperativas agropecuárias inseridas na economia nacional e mundial.

Gráfico 55: Faturamento financeiro da Coopavel, 2000 a 2013



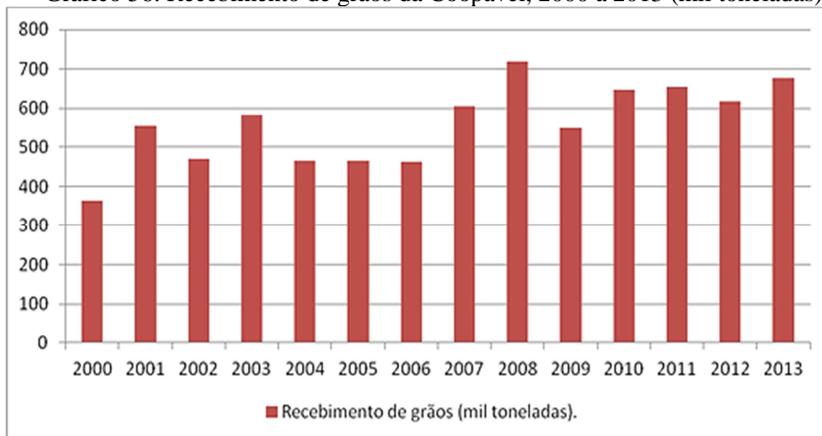
**Fonte:** Balanço financeiro, Coopavel/ 2000-2013

Seus balanços apontam que, entre 2000 a 2013, a queda mais expressiva no seu faturamento ocorrera nos anos que antecederam a grande crise mundial de 2008, em 2006 especificamente. Em geral, a década de 2000 fora expansiva em seu faturamento, principalmente a partir de 2003, quando se inicia o período expansivo da economia nacional, conforme mostra o gráfico anterior<sup>202</sup>.

Um dos setores importantes na composição financeira da cooperativa é o setor de recebimento de grãos, sendo a sua localização geográfica (Oeste e Sudoeste do Paraná) importante região produtora de grãos. De toda a década de 2000, foi em 2008 (quando houve expansão de seu faturamento) que a Coopavel mais recebeu grãos.

<sup>202</sup> A análise qualitativa da Coopavel dar-se-á a partir de 2008, pois, a partir desse período, conseguiu-se acesso aos seus balanços financeiros.

Gráfico 56: Recebimento de grãos da Coopavel, 2000 a 2013 (mil toneladas)



Fonte: Relatórios de balanços da cooperativa

Os dados coletados junto a USDA (vários anos) apontam que a maior parte do montante da produção recebida foi direcionada para o mercado interno, tendo em vista a situação de crise nos países com maior capacidade de importação de produtos agropecuários que compõem o centro dinâmico mundial, a exemplo dos países do continente europeu e os Estados Unidos, que diminuíram suas importações. A relação entre oferta e demanda mundial da soja, nos principais países do mundo, sofreu queda de, aproximadamente, 10 milhões de toneladas entre 2007 e 2009<sup>203</sup>. A produção e o consumo voltaram a crescer a partir de 2009. Se, em 2009 produziu-se no mundo 250 milhões de toneladas de soja, em 2013 a produção atingiu 284 milhões de toneladas, o mesmo ocorreu com o consumo que atingiu, em 2013, 270 milhões de toneladas.

Em relação ao milho, houve uma tendência diferente, com oscilações, havendo queda na demanda nas safras de 2005/2006 e 2006/2007 com queda de produção e consumo de 6 e 10 milhões de toneladas. No período da crise mundial, os dados do USDA (vários anos) mostram que tanto a produção quanto o consumo de milho aumentaram. A relação entre a produção e o consumo, nas safras de 2007/2008, teve um saldo positivo de 21 milhões de toneladas e, nas safras de 2008/2009, o saldo positivo foi de 18 milhões de toneladas. Ao contrário da soja, o milho

<sup>203</sup> Produziu-se e consumiu-se aproximadamente 10 milhões de toneladas a menos no mundo.

bateu recorde de saldo negativo na relação produção e consumo, nas safras de 2010/2011, quando atingiu 18 milhões de toneladas.

Entre as explicações encontradas para essa queda junto aos dados do USDA (2012) está o fato de alguns países considerados grandes produtores de milho, terem diminuído a sua produção. Os EUA vêm diminuindo a produção. Se, nas safras de 2009/2010, produziu-se, nos Estados Unidos, 332,55 milhões de toneladas de milho, nas safras de 2010/2011, essa produção caiu para 316,17 milhões de toneladas atingindo 271,94 milhões de toneladas em 2012/2013.

Assim como a produção caiu nos EUA (maior consumidor do mundo), o consumo de milho também diminuiu. De acordo com USDA (vários anos), nas safras de 2010/2011, consumiu-se 285 milhões de toneladas, e nas safras de 2011/2012, consumiu-se 278,97 milhões de toneladas, atingindo 254 milhões de toneladas nas safras de 2012/2013.

A seguir, alguns dados sobre o recebimento de grãos da Coopavel entre 2000 a 2013.

Tabela 14: Recebimento de grãos por tipo Coopavel (em toneladas)

<b>Ano</b>	<b>Soja</b>	<b>Milho</b>	<b>Trigo</b>	<b>Outros</b>
2000	213.729	125.026	17.672	6.213
2001	246.865	259.786	46.650	1.196
2002	287.389	142.571	41.219	234
2003	266.897	243.814	70.267	2.371
2004	231.428	169.986	61.993	289
2005	252.006	139.894	69.898	2.108
2006	209.499	215.090	37.017	1.825
2007	273.131	258.149	72.292	1.281
2008	309.200	277.470	131.654	1.737
2009	229.185	224.445	90.596	5.802
2010	319.835	220.460	106.602	1.739
2011	330.600	246.000	75.600	-
2012	230.400	339.300	48.600	-
2013	281.800	347.400	47.200	-

**Fonte:** Balanço financeiro, Coopavel/ 2000-2013

Chamam atenção os dados de recebimento de grãos da Coopavel: 2008 foi o ano em que mais recebeu produtos, desde o ano 2000, isso vale

para soja, milho e trigo, mesmo num período de queda na demanda mundial nas principais commodities. Como já foi afirmado para outras cooperativas analisadas na presente pesquisa, durante a crise parte significativa da produção foi direcionada para o mercado interno. As exportações ganharam novos parceiros em especial os países asiáticos (grandes consumidores) e países da América Latina.

Gráfico 57: Exportações da Coopavel 2000, a 2008 (US\$ Milhões)

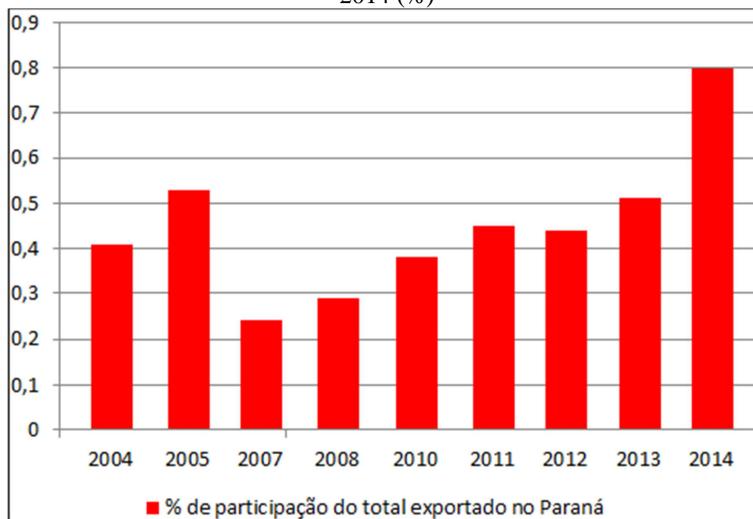


Fonte: Balanço financeiro, Coopavel/2000-2008

Os principais produtos exportados pela cooperativa, na atualidade, são soja em grão, carne de frango, carne de suínos, farelo de soja, óleo de soja e óleo de milho.

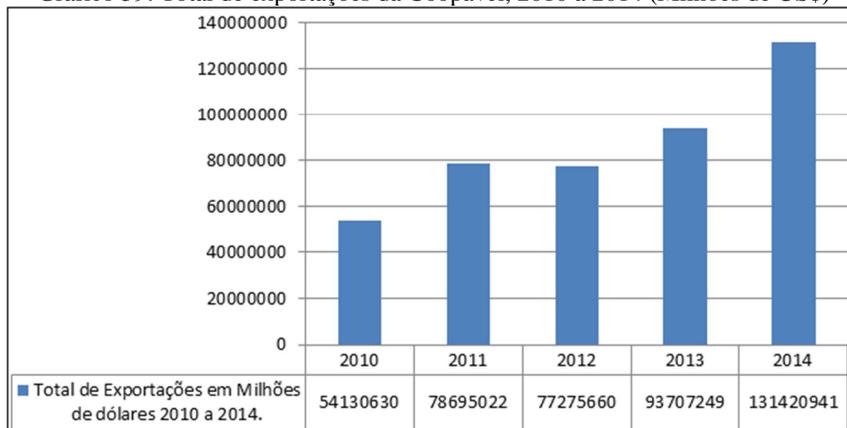
A participação das cooperativas no mercado externo vem em processo de expansão, embora tenha apresentado queda durante a crise de 2008, como mostra o gráfico anterior. Em 2014, a Coopavel, de janeiro a dezembro, exportou um total de US\$ 133.836.636,00, respondeu por 0,51% do total das exportações do Estado do Paraná, tendo um saldo positivo de 42,82% na relação 2013/2014, conforme dados do Ministério da Indústria e de Comércio.

Gráfico 58: Percentual de participação no total das exportações do Paraná, 2004 a 2014 (%)



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio/2004-2014

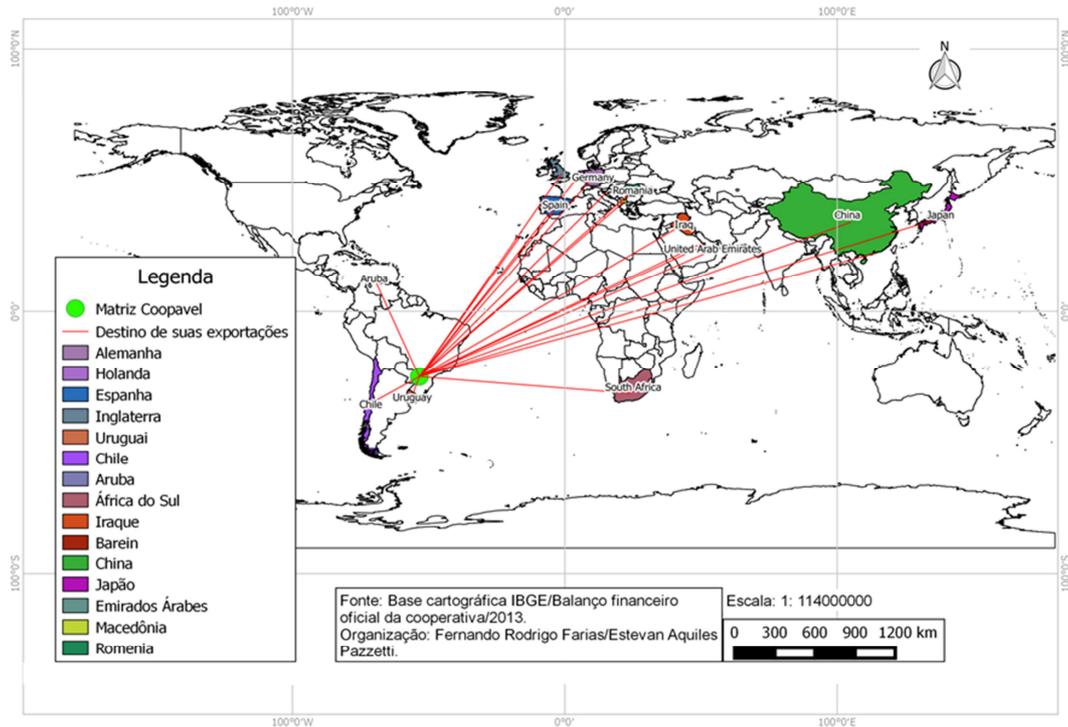
Gráfico 59: Total de exportações da Coopavel, 2010 a 2014 (Milhões de US\$)



Fonte: Ministério da Indústria e Comércio/2010-2014

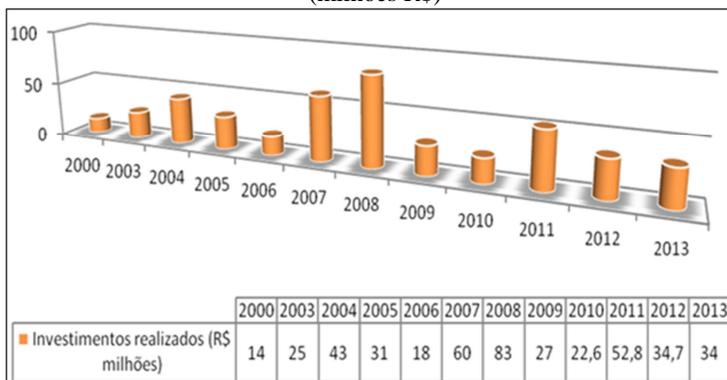
O total de exportações mostrado nos gráficos anteriores é direcionado para vários países, entre eles China, Japão e países da América do Sul como mostra o mapa a seguir.

Mapa 15: Principais destinos das exportações da Coopavel Agroindustrial na atualidade



Nota-se através dos principais indicadores econômicos da Coopavel, conforme gráfico nº 55, que o seu faturamento financeiro, a partir de 2007, veio numa crescente. Uma das justificativas relaciona-se ao fato de, nas últimas décadas, as grandes cooperativas agropecuárias, a exemplo da paranaense Coopavel, vêm diversificando seus investimentos visando a maior participação no mercado. Conforme entrevista qualitativa junto a Coopavel (novembro de 2014), ficou contatado que umas das estratégias utilizadas pela cooperativa é limitar a participação de cada setor econômico, no sentido de que cada setor não ultrapasse os 25% no total do faturamento. A Coopavel também adota como estratégia, a exemplo das grandes empresas nacionais e internacionais, o planejamento estratégico para os próximos 5 anos, 10 anos e 20 anos. Tais medidas estratégicas de planejamento surgiram ao longo do desenvolvimento da cooperativa e têm como objetivo conviver da melhor forma possível com as oscilações do mercado que podem gerar algumas crises.

Gráfico 60: Total de Investimentos realizados na Coopavel 2000 a 2013 (milhões R\$)



**Fonte:** Balanços financeiros, Coopavel/2000-2013

O gráfico nº 60 mostra que, em plena crise de 2008, a Coopavel realizou mais investimentos. Chama atenção a forte obtenção de empréstimos, com participação do Estado, tanto em curto prazo quanto de longo prazo, durante a crise. Os empréstimos realizados de curto prazo, referentes ao EGF (empréstimos do Governo Federal) utilizados para compra da produção, atingiram, em 2008, 56% do total emprestado nessa categoria. Em longo prazo, em 2008, destaca-se o financiamento de ativo fixo (gerador de capacidade ociosa) financiado com recursos do BNDES, que atingiram 46,52% do total para os investimentos dessa categoria

conforme indica o quadro nº 36. Destacam-se também as novas linhas de financiamento agropecuário surgidos nas últimas décadas, a exemplo do financiamento em longo prazo referente ao Procap Agro<sup>204</sup>, Prodecoop giro<sup>205</sup> surgido no decorrer dos anos para a Coopavel.

Quadro 37: Financiamentos em curto prazo, Coopavel, 2007 a 2013

Ano	Natureza	R\$ Milhares
2007	Repasse	15.057.459,97
	Capital de giro	41.628.708,53
	Empréstimo do Governo Federal - EGF	66.166.165,49
	Ativo fixo	252.945,40
	Contratos de câmbio	54.849.969,88
<b>Total</b>		<b>177.955.249,27</b>
2008	Repasse	22.311.995,91
	Capital de giro	35.805.635,63
	Empréstimo do Governo Federal - EGF	64.661.830,19
	Ativo fixo	4.709.749,81
	Contratos de câmbio	87.546.985,87
<b>Total</b>		<b>215.036.197,41</b>
2009	Repasse	10.344.014,57
	Capital de giro	39.561.832,13
	Empréstimo do Governo Federal - EGF	37.814.560,79
	Ativo fixo	936.731,14
	Contratos de câmbio	64.278.440,17
<b>Total</b>		<b>152.935.578,80</b>
2010	Repasse	17.885.026,05
	Capital de giro	43.028.368,95
	Empréstimo do Governo Federal - EGF	35.115.105,96
	Ativo fixo	440.975,81
	Contratos de câmbio	70.670.060,67
<b>Total</b>		<b>167.139.537,44</b>
2011	Repasse	21.662.047,47
	Capital de giro	64.542.281,31

<sup>204</sup> “Promover a recuperação ou a reestruturação patrimonial das cooperativas de produção agropecuária, agroindustrial, aquícola ou pesqueira; permitir o saneamento financeiro por meio da integralização de quotas-parte das cooperativas; e financiar capital de giro visando atender as necessidades imediatas operacionais das cooperativas” (Banco Central do Brasil). Disponível em [www.bacengov.gov](http://www.bacengov.gov). Acesso em 22 maio 2015.

<sup>205</sup> “Incrementar a competitividade do complexo agroindustrial das cooperativas brasileiras, por meio damodernização dos sistemas produtivos e de comercialização”. Disponível em: [www.bacengov.gov](http://www.bacengov.gov). Acesso em 22 maio 2015.

	Empréstimo do Governo Federal - EGF	19.641.176,71
	Adiantamento de contratos de câmbio	140.054.620,68
<b>Total</b>		<b>245.900.126,17</b>
2012	Repasse	32.130.153,85
	Capital de giro	82.866.185,19
	Empréstimo do Governo Federal - EGF	17.279.929,82
	Adiantamento de contratos de câmbio	167.529.158,18
<b>Total</b>		<b>299.805.427,04</b>
2013	Repasse	59.446.232,86
	Capital de giro	59.013.611,89
	Empréstimo do Governo Federal - EGF	9.129.600,76
	Beneficiamento ou industrialização	23.617.578,23
	Adiantamento de contratos de câmbio	151.636.826,57
<b>Total</b>		<b>302.843.850,31</b>

**Fonte:** Balanço financeiro, Coopavel/2007-2013

Quadro 38: Financiamentos a longo prazo, Coopavel, 2007 a 2013

Ano	Natureza	Valor R\$
2007	Provisões para contingência trabalhista e fiscal	4.232.016,91
	Financiamento agrícola equivalência	1.488.812,68
	Exportação	19.756.402,59
	Ativo fixo	15.895.551,15
	Capital de giro	6.024.766,31
	Financiamento ativo fixo incubatório	1.955.285,90
	Ativo fixo via BNDES	49.796.479,23
<b>Total</b>		<b>99.149.314,77</b>
2008	Capital de giro	6.485.787,36
	Capital de giro/Procap Agro	-
	Agrícola Equivalência	1.448.456,84
	Exportação	49.100.206,64
	Ativo fixo	15.992.659,62
	Ativo fixo via BNDES	63.538.112,89
<b>Total</b>		<b>136.565.223,35</b>
2009	Repasse	3.026.241,90
	Capital de Giro	2.451.879,65
	Capital de giro/Procap Agro	30.005.369,20
	Agrícola Equivalência	1.406.786,83
	Exportação	36.466.313,70
	Ativo fixo	15.111.187,78
	Ativo fixo via BNDES	55.168.878,64
<b>Total</b>		<b>143.636.657,70</b>
2010	Repasse	3.030.216,01
	Capital de giro	8.520.693,70
	Capital de giro/Procap Agro	53.127.331,68

	Prodecoop Giro	12.333.725,90
	Agrícola Equivalência	1.363.921,83
	Exportação	21.903.966,20
	Ativo fixo	11.372.892,48
	Ativo fixo via BNDES	54.154.522,68
<b>Total</b>		<b>165.807.270,48</b>
2011	Capital de giro	28.893.349,04
	Capital de giro/Procap Agro	77.899.574,22
	Agrícola Equivalência	1.319.695,07
	Exportação	18.448.815,81
	Ativo fixo	10.847.897,55
	Ativo fixo via BNDES	54.031.787,67
<b>Total</b>		<b>191.441.119,36</b>
2012	Capital de giro	40.031.097,66
	Capital de giro/Procap Agro	80.584.667,49
	Agrícola Equivalência	1.274.251,60
	Exportação	14.124.644,47
	Ativo fixo	8.029.510,68
	Ativo fixo via BNDES	54.311.908,57
<b>Total</b>		<b>198.356.080,47</b>
2013	Capital de giro	43.617.195,07
	Capital de giro/Procap Agro	75.013.979,87
<b>Ano</b>	<b>Natureza</b>	<b>Valor R\$</b>
2013	Agrícola Equivalência	1.227.334,72
	Exportação	21.132.460,65
	Ativo fixo	7.114.352,72
	Ativo fixo via BNDES	41.025.731,87
<b>Total</b>		<b>189.131.054,90</b>

Fonte: Balanço financeiro, Coopavel/ 2007-2013

Quadro 39: Principais investimentos em infraestrutura na Coopavel, 2008 a 2014

Ano	Tipo de investimento
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantação de indústria de fertilizante</li> <li>• Investimento ferroviário</li> <li>• Construção de uma UPL – Unidade produtora de leitões</li> <li>• Construção de moinho de trigo</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação de investimento no moinho de trigo</li> <li>• Ampliação de infraestrutura nas suas filiais</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de mais uma UPL</li> <li>• Construção de uma indústria de ração para bovinos</li> <li>• Ampliação da capacidade de recepção e armazenagem de grãos.</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalização da construção do moinho de trigo</li> <li>• Finalização da construção da indústria de rações para bovinos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciação da construção de um matrizeiro de aves</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliação e modernização de suas filiais/armazenagem</li> <li>• Incentivos na produção de trigo.</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construção de matrizeiro de postura</li> <li>• Construção de novas filiais na região de Cascavel</li> <li>• Ampliação e melhorias de suas filiais</li> </ul>

**Fonte:** Balanço financeiro, Coopavel/ 2009-2013

O quadro nº 38 mostra que, a partir de 2009, os investimentos realizados pela Coopavel foram bastante direcionados no setor de capital fixo. Os valores investidos, principalmente em longo prazo, sofreram evolução significativa no período de 2007 a 2014 (quadro nº 37). Em 2009, 38,4% do valor investido foram destinados ao setor de capital fixo, via BNDES. O quadro (nº 39) indica que, naquele ano, foram iniciadas as obras em indústria de fertilizantes, ferrovias, construção de uma UPL e moinho de trigo. Nos anos seguintes, além de investimentos em novas estruturas produtivas, houve expansão horizontal, ou seja, à expansão de novas filiais.

### **Conclusão do capítulo III**

Através do conteúdo exposto no capítulo III quando realizamos análise de alguns estudos de caso envolvendo as principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil, podemos concluir que as últimas décadas em decorrência dos movimentos oscilatórios de expansão e retração da economia nacional/mundial, geraram diferentes desafios e oportunidades para as grandes cooperativas agropecuárias.

Para aquelas que apresentam forte relação econômica com as commodities agrícolas, não houve grande retração dos seus principais indicadores econômicos mesmo no ápice da crise de 2008. Para aquelas que apresentam forte relação econômica com o processamento de carnes, passaram a apresentar dificuldades no momento crucial da grande crise de 2008. Porém, a partir de 2010 elas voltam a crescer devido ao forte aquecimento do mercado interno e demanda externa liderada pelos países emergentes. As grandes cooperativas diante dos movimentos oscilatórios da economia passaram a firmar diferentes parcerias e estratégias de crescimento econômico. Fusão de pequenos empreendimentos, Intercooperação industrial, aumento do portfólio de produtos manufaturados foram as principais estratégias utilizadas.

## CONCLUSÃO

Apesar de o cooperativismo agropecuário possuir ligações históricas com outros países, o perfil desenvolvido no Brasil (Sul do Brasil especificamente) apresenta algumas especificidades se comparado ao tipo de cooperativismo implantado e desenvolvido em outros países. É diferente, por exemplo, da Rússia em que – no período da grande revolução – as “fazendas cooperativas” eram vistas como “uma necessidade objetiva, uma via do socialismo”, conforme destacou Lenin (1983). Também é diferente de outros países europeus dos quais sofreu influência. O Brasil possui particularidades históricas em seu desenvolvimento sem reforma (via conservadora) que produziu um cooperativismo diferente, sem grandes forças sobre as relações de produção e sim inseridas no desenvolvimento econômico que veio, ao longo da história, sendo acoplado às relações capitalistas. As cooperativas, cada vez mais, assumem papel semelhante aos dos grandes grupos privados do agronegócio e por isso apresentam um perfil heterogêneo.

Por ter-se desenvolvido, principalmente a partir do século XX, com outras características, o cooperativismo não teve grande poder em alterar as relações de produção como está escrito na maioria de seus estatutos. Afinal, essa condição já havia sido assimilada pela classe dominante no período de seu surgimento. Aliás, esse fator já fora assimilado no início de sua formação na Europa Ocidental, segundo afirmaram vários estudiosos do setor. Basicamente, o cooperativismo europeu viveu dois grandes momentos desde a sua gênese. Num primeiro momento, as cooperativas foram utilizadas como forma de acumulação capitalista; num segundo momento, passou-se a combater esse cooperativismo quando se percebeu que, no interior dele havia elementos do socialismo.

No Brasil, a fase do combate ao cooperativismo praticamente não ocorreu, apesar de ter iniciado ainda no século XIX, fruto da imigração europeia, foi a partir da crise de 1929 que o Estado passou a apoiá-lo para ser acoplado ao desenvolvimento industrial (produtora de matérias-primas e alimentos). E também porque o cerne principal do cooperativismo agropecuário, no Brasil, deu-se no século XX, formado por pequenos médios e grandes produtores rurais, diferente do caso europeu do tipo rochdaleano formado por operários desprovidos de capital, conforme afirmou Gonçalves (1987).

Embora, no Brasil, esse cooperativismo também tenha surgido no período industrial, não houve por parte dele combate ao Estado burguês e

aos capitalistas. O cooperativismo brasileiro, a partir do século XX, beneficiou-se do Estado e o Estado beneficiou-se do cooperativismo. Este fora incorporado ao dinamismo da expansão capitalista como um elemento de complementação para gerar crescimento econômico, um cooperativismo com visão mercantilista de acesso ao mercado e não acesso ao consumo, como no século XIX. No início, a visão defensiva, depois, visão ofensiva como fato inerente ao processo de seu desenvolvimento.

No entanto, é preciso ressaltar que, embora as cooperativas não apresentassem muita força em alterar as relações de produção sobre o desenvolvimento do capitalismo brasileiro e terem passado por diferentes fases, ou seja, ascensão ou turbulências, elas podem ser considerada como uma via progressista, afinal participam do desenvolvimento dos meios de produção e sempre estiveram acopladas ao desenvolvimento econômico nacional por serem empresas de capital nacional, inseridas no desenvolvimento regional e com relação próxima com os agricultores familiares/mercantis.

Afinal, as cooperativas, num passado não tão distante, foram responsáveis pelo rompimento de algumas formas de “relações feudais” do comércio privado. Todos os históricos das mais de 100 principais cooperativas agropecuárias que foram estudados para esta pesquisa apontaram para esse caminho. Elas romperam principalmente com o protecionismo de mercado o aviltamento dos preços, impondo uma relação mais transparente na compra e venda, acesso ao mercado financeiro (no caso do cooperativismo de crédito, a partir dos anos 1990), servindo como aval aos agricultores e também como indutoras de tecnologias.

Portanto, a presente tese obedeceu à sequência do objetivo central de desenvolver uma abordagem geoeconômica do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil, no sentido de demonstrar seus aportes recentes, levando em consideração os seus principais fatores para seu desenvolvimento, principalmente sob efeito do desenvolvimento de décadas recentes.

Através da presente pesquisa pode-se concluir que:

1 - O papel das cooperativas, no desenvolvimento capitalista da agricultura brasileira, ao longo da história foi transformando-se na medida em que o desenvolvimento do próprio capitalismo brasileiro alterava-se. Até 1990, as cooperativas exerciam forte papel na indução ao uso das tecnologias e organização da produção, ocupando alguns espaços hoje ocupados pelo Estado. Alguns históricos de cooperativas estudados apontam que elas possuíam, inclusive, departamento médico de atendimento (dentista – médico – enfermeiro) para uso de seus associados. Após 2000, a dinâmica econômica das cooperativas sofreu certa maturação na agricultura; as

estratégicas das cooperativas tornaram-se mais intensas com o mercado e menos com os produtores. Nesse período, houve amadurecimento de outros setores, por exemplo, a capilaridade financeira – consolidação do cooperativismo de crédito na agricultura – diminuição do paternalismo cooperativista – relação mais próxima dos agricultores com o sistema financeiro. As cooperativas passaram a firmar alianças com a iniciativa privada para superar crises. O surgimento de novas cooperativas passou a ter basicamente objetivos ofensivos de mercado.

2- Em geral, enquanto as maiores cooperativas do mundo, na década de 1990, partiram para a abertura econômica, financeirização, – tornando-se empresas globais as brasileiras passaram pela fase da estruturação produtiva, administrativa, sofreram com a situação econômica do país por falta de acesso ao crédito tanto para o produtor quanto para as cooperativas.

3- O processo de reestruturação econômica, iniciado entre o final da década de 1980 e década de 1990, ocorre de forma irregular no Sul do Brasil. Algumas cooperativas apresentam reestruturação econômica avançada em relação a outras. As pesquisas de campo e análise dos balanços das principais cooperativas do Sul do Brasil mostraram que as grandes cooperativas da região, a exemplo da Coamo, C.Vale, Aurora Alimentos, já realizaram a maior parte do processo de reestruturação que se iniciou ainda na década de 1980/1990, estando, na atualidade, focadas em novas estratégias de mercado. Outras estão, na atual fase, realizando reestruturação organizacional de sua estrutura operacional e produtiva. Algumas cooperativas do Rio Grande do Sul inclusive retornaram ao modelo de cooperativa comercial abandonando o estágio agroindustrial.

4- O mercado interno ainda é a principal fonte de crescimento das cooperativas em decorrência da capacidade ociosa em termos de consumo interno existente em alguns setores dinâmicos, a exemplo do setor de agroindústrias de carnes e lácteos.

5- Há uma tendência de as principais cooperativas tornarem-se empresas de expansão horizontal, com flexibilização do cooperativismo agropecuário brasileiro que envolve a relação entre legislação cooperativista – cooperativismo agropecuário – capitalismo financeiro (globalizado) com intensificação de parcerias com os grandes grupos privados que, ora são concorrentes, ora são parceiros. Além de firmar intercooperação industrial com fusão estratégica de investimento de capital entre as cooperativas preservando suas metas e estratégias internas não demonstra nesse momento, tendência à fusão de seu capital financeiro exceto em casos de insolvência.

6 – Entre as cooperativas agropecuárias, aquelas em que apresentam estrutura de destaque tendem a tornar sua estrutura econômica cada vez mais heterogênea e complexa com investimentos variados nas diversas regiões brasileiras. Seja para aproveitar a expansão do superávit comercial brasileiro – diante da demanda gerada pelos principais países emergentes, como Índia e China, que possuem grande capacidade consumidora – seja para investir em novas plantas industriais, seja para atender o mercado interno em expansão.

7- Se o cooperativismo agropecuário, no seu ápice de seu desenvolvimento, no século XX, surgiu principalmente pela forte demanda do mercado interno. Na atual fase, o potencial de demanda do mercado urbano (interno) continua sendo seu principal fator de crescimento econômico, principalmente pela ascensão do poder de consumo de algumas classes sociais.

8- O desenvolvimento do cooperativismo agropecuário sempre possuiu forte ligação com o amadurecimento das políticas de reestruturação do Estado, tanto no período de fortes subsídios (1950 – 1970) quanto em décadas posteriores. Além da existência de políticas públicas de fortalecimento das cooperativas agropecuárias e das cooperativas de crédito que se desenvolveram a partir de 1990, passou a se beneficiar com outras políticas paralelas a outros setores e classes implantadas pelo Estado. A exemplo das ligadas à distribuição de renda, passaram a atuar em paralelo ao seu desenvolvimento.

9- O ápice do desenvolvimento econômico do cooperativismo agropecuário, nos três estados do Sul, ocorreu de maneira diferente. No Rio Grande do Sul, deu-se a partir dos incentivos fiscal e financeiro do Estado desenvolvimentista. No Paraná e em Santa Catarina, as principais cooperativas desses estados usufruíram de outros mecanismos como políticas específicas de cada Estado para desenvolver seu cooperativismo e pelo fato de terem-se desenvolvido em fase posterior, quando algumas políticas estruturantes do Estado encontravam-se mais amadurecidas e com maior dinamismo entre as regiões consumidoras.

10- As principais cooperativas agropecuárias do Paraná apesar de maneira geral terem surgido em fase posterior em relação as gaúchas desempenharam crescimento horizontal ainda durante a crise da década de 1980, expandindo seus ativos para regiões de novas fronteiras agrícolas (Centro-Oeste) e continuam renovando seus investimentos nessa região.

11- Com a forte mercantilização do setor agropecuário, as estratégias de desenvolvimento das cooperativas agropecuárias passaram a extrapolar a relação clássica entre cooperativas e produtores. Para resolver seus problemas econômicos, suportar os períodos de crise e gerar crescimento

econômico, passaram predominantemente a firmar parcerias entre cooperativas e setores do complexo agroindustrial privado. São essas as principais estratégias utilizadas nos períodos de oscilações econômicas.

12- A razão principal para que as principais cooperativas agropecuárias do Paraná (Coamo, C. Vale) e Santa Catarina (Aurora Alimentos) serem parte do centro dinâmico do setor possui ligação com o tipo de investimento realizado em décadas anteriores. As principais cooperativas, durante a fase de final de 1980 e 1990, investiram mais em setores com grande capacidade ociosa (com capacidade de expansão/consumo), que o mercado interno iria absorver em períodos ascendentes. Durante a crise de 1980/1990, as paranaenses investiram fortemente em setores industriais ocorrendo à renovação e ampliação dos investimentos durante o período de ascensão da década de 2000. Por outro lado, algumas das principais cooperativas do Rio Grande do Sul não apresentaram essa sequência nos investimentos.

13- No Paraná, os setores de maior dinamismo econômico, a exemplo do setor de carnes, lácteos e derivados de soja encontram-se diluídos entre as principais cooperativas agropecuárias que passam a traçar concorrência entre si. Já em Santa Catarina, os principais setores dinâmicos encontram-se concentrados em alguns grupos. É exemplo disso o grupo de filiadas da Cooper Central Aurora Alimentos, onde as cooperativas filiadas da Aurora citadas nesta pesquisa ocupam o mesmo recorte geográfico que a central, porém não concorrem nos setores mais dinâmicos, que estão sob comando da Central e apresentam funções diferentes.

14 – Levando em consideração a divisão dos grandes setores agroalimentares em “produção especializada e padronizada e a produção especializada e localizada” onde esse último refere-se aos nichos de mercado, percebe-se que alguns fatores que geraram alto crescimento do mercado interno puxado principalmente pelos efeitos das políticas econômicas que tiveram efeito paralelo ao crescimento econômico do cooperativismo, fez com que alterasse o dinamismo de atuação no mercado das grandes cooperativas. Elas passaram a atuar tanto na produção padronizada/convencional e a localizada/nichos de mercado. Esse dinamismo passou a ser um fator inerente desenvolvido tanto nas grandes cooperativas quanto nas pequenas cooperativas.

15 – Para as cooperativas agropecuárias que trabalham com setor industrial de carnes pode-se afirmar que a década de 2000 foi crucial para elevar seu poderio econômico de cooperativas atuantes nesse setor. Nesse período o Brasil ultrapassou inclusive os Estados Unidos como grande exportador de carne de frango. O crescimento do mercado mundial de carnes enquanto

fator exógeno favoreceu o desenvolvimento das principais cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil que apresentaram investimentos amadurecidos.

16- Embora se discuta muito nas pesquisas produzidas a respeito da relação entre as cooperativas e os grandes grupos privados o que se vê são duas estruturas que às vezes competem e as vezes traçam alianças estratégicas. No geral as cooperativas agropecuárias do Sul do Brasil ocupam um espaço sobre a agricultura familiar/mercantil que normalmente não é de interesse dos grandes multinacionais do setor privado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADDAD, Fernando. **Sindicalismo, Cooperativismo e Socialismo**. 1. Ed. São Paulo: Departamento de Ciência Política. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas. Universidade de São Paulo, 2006. 106p.

AGRONEGÓCIO, Portal do. **INTERCOOPERAÇÃO: Parceria entre Coagro e Frimesa aumenta em 42% o recebimento de leite**. 2013. Disponível em: <<http://www.portaldoagronegocio.com.br/noticia/intercooperacao-parceria-entre-coagro-e-frimesa-aumenta-em-42-o-recebimento-de-leite-9586>>. Acesso em 07 jul. 2014.

ALMEIDA, Lúcia Marina Alves de; RIGOLIN, Tércio Barbosa. **O Espaço Brasileiro: Natureza e trabalho: Fronteiras da Globalização**. 2. ed. São Paulo: Ática, 2012. 328 p.

ALVES, André Gustavo de Miranda Pineli. **AS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS E O BRDE - HISTÓRICO, SITUAÇÃO ATUAL E PERSPECTIVAS**. Curitiba: BRDE, 2003.

ANDRÉ, Marco. Gilmar. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Panambi/RS, 03 jan. 2014.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO DO BRASIL. Site. <[www.anabb.org.br](http://www.anabb.org.br)> . Acesso 12 agosto. 2013.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 1999.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2000.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2001.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2002.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2003.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2004.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2005.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2006.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2007.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2008.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2009.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2010.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2011.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2012.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2013.

AURORA ALIMENTOS (Santa Catarina). **Balço Financeiro**. Chapecó: 2014.

AURORA. Site. <[www.auroraalimentos.com.br/](http://www.auroraalimentos.com.br/)>. Acesso em 20 setembro. 2012.

ÁVILA, Viviane. **O mundo é o limite**. Dinheiro Rural, São Paulo, p.22-33, 28 out. 2011. Disponível em: <<http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=42180>>. Acesso em: 12 mar. 2013.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Site <<http://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em 20 setembro. 2013.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Site <<http://www.bcb.gov.br/pt-br/paginas/default.aspx>>. Acesso em 25. Agosto. 2012.

BACHA, Edmar L.. **O Plano real: uma avaliação**. 1. Ed. Campinas: Unicamp, 1998.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Site <<http://www.bacen.gov.br/>>. Acesso em 21 Out. 2012.

BANDEIRA, Marilene Dias. **Uma visão demográfica do Estado do Rio Grande do Sul no contexto brasileiro: análise dos principais indicadores demográficos**. In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). **A evolução social**. Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 3).

BATAVO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Carambeí: 2013.

BATAVO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Carambeí: 2014.

BATAVO. Site. <<http://www.batavo.com.br/paginas.cfm?area=0&sub=62>>. Acesso em 01 Julho. 2014.

BATISTA, Fabiana. **Cooperativas inauguram moinho no Paraná**. Valor Econômico. São Paulo, p. 12-13. 06 jun. 2014. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/agro/3576198/cooperativas-inauguram-moinho-no-parana#ixzz33rVKTcAr>>. Acesso em: 06 jun. 2014.

BELAGRICOLA. Site. <<http://www.belagricola.com.br/nossa-empresa/area-de-atuacao>>. Acesso em 16 Out.2014.

BELAGRÍCOLA. Site. <<http://www.belagricola.com.br/nossa-empresa/area-de-atuacao>>. Acesso em 16 outubro. 2014.

BENETTI, Maria Domingues. **Elementos para a discussão das relações entre estado e cooperativismo**, Ensaios FEE, Porto Alegre, 5(2): 163-168, 1984.

BENETTI, Maria Domingues. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Porto Alegre/RS, 13 Nov. 2014.

BENETTI, Maria Domingues. **Globalização e desnacionalização do agronegócio brasileiro no pós 1990**. Ensaios FEE, Porto Alegre, v. 61, p.1-174, out. 2004. Documentos - FEE.

BENETTI, Maria Domingues. **Globalização e desnacionalização do agronegócio brasileiro no pós 1990**, Porto Alegre: FEE, 2004.

BENETTI, Maria Domingues. **O agronegócio gaúcho entre os anos 1980 e 2008**. In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). **O movimento da**

**produção.** Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 2).

BENETTI, Maria Domingues. **Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul.** 5 ed. Porto Alegre: FEE, 1982.

BENETTI, Maria Domingues. **Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90.** Ensaio FEE, Porto Alegre, n. 61, p.7-15, out. 2000.

BET, Romeu. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Chapecó/SC, 17 Julho. 2012.

BIELSCHOWSKY, Ricardo. **Estratégia de desenvolvimento e as três frentes de expansão no Brasil: um desenho conceitual:** Agenda Desenvolvimentista Brasileira e sua Inserção Global. **Ipea**, Campinas, v. 21, n. 21, p.729-747, dez. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ecos/v21nspe/v21nspea02.pdf>>. Acesso em: 01 dez. 2012.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Evolução do cooperativismo no Brasil: DENACOOOP em ação /** Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. – Brasília: MAPA, 2006. 124 p.

FILHO, Joaquim Rubens Fontes. **O Conceito e a prática de governança corporativa: Governança corporativa.** 1 ed. Brasília: Bacen, 2009. 245 p.

BRDE - Banco Regional de Desenvolvimento Econômico. Site. <<http://www.brde.com.br/>>. Acesso em 2012 -2014.

BRF. Site. <<http://www.brf-global.com/brasil/>>. Acesso em 2014.

BUENO, Sérgio Ruck. **Cooperativas gaúchas criam rede de 30 lojas.** Valor Econômico. Porto Alegre, p. 23-24. 23 ago. 2011. Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/2800214/cooperativas-gauchas-criam-rede-de-30-lojas#ixzz2gOzAfqCy>. Acesso em: 20 set. 2013.

BUENO, Sergio Ruck. **Cotrijui consegue restabelecer efeito de liquidação extrajudicial.** Valor Econômico. São Paulo, p. 12-12. 31 mar. 2015. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/agro/3986570/cotrijui-consegue-restabelecer-efeito-de-liquidacao-extrajudicial>>. Acesso em: 31 mar. 2015.

BUENO, Sergio Ruck. **Cotrijuí quer prazo de 20 anos para pagar credores.** Valor Econômico. São Paulo, p. 06-06. 08 abr. 2015. Disponível

em: <<http://www.valor.com.br/agro/3996332/cotrijui-quer-prazo-de-20-anos-para-pagar-credores>>. Acesso em: 08 abr. 2015.

BUENO, Sérgio Ruck. **Cotrimaio promove reestruturação**. Valor Econômico. São Paulo, p. 06-06. 02 jul. 2012. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/agro/2734728/cotrimaio-promove-reestruturacao>>. Acesso em: 30 set. 2013.

BUENO, Sérgio Ruck. **Gaúcha Cotrijuí encara grave crise**. Valor Econômico. Porto Alegre, p. 10-12. 23 abr. 2013. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/agro/3096484/gaucha-cotrijui-encara-grave-crise>>. Acesso em: 29 set. 2013.

BULGARELLI, Waldírio. **A nova legislação cooperativista brasileira**. In PINHO, Diva Benevides (coord.). **A problemática cooperativista no desenvolvimento econômico**. São Paulo: Fundação Friederich Naumann, 1973.

C.VALE (Paraná). **Balanco Financeiro**. Palotina: 2014.

CAETANO, Mariana. **Armazenagem move união de produtores em Mato Grosso**. Valor Econômico. São Paulo, p. 15-16. 28 nov. 2013. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/agro/3354790/armazenagem-move-uniao-de-produtores-em-mato-grosso#ixzz2rhT31e1w>>. Acesso em: 28 jan. 2014.

CAMDUL. Site. <[www.ocepar.org.br/ocepar/sistema.html](http://www.ocepar.org.br/ocepar/sistema.html)>. Acesso em 10 junho. 2012.

CAMNPAL (Rio Grande do Sul). **Balanco Financeiro**. Nova Palma: 2007.

CAMNPAL (Rio Grande do Sul). **Balanco Financeiro**. Nova Palma: 2008.

CAMNPAL (Rio Grande do Sul). **Balanco Financeiro**. Nova Palma: 2009.

CAMNPAL (Rio Grande do Sul). **Balanco Financeiro**. Nova Palma: 2010.

CAMNPAL (Rio Grande do Sul). **Balanco Financeiro**. Nova Palma: 2011.

CAMNPAL (Rio Grande do Sul). **Balanco Financeiro**. Nova Palma: 2012.

CAPAL. Site. <[http://www.capal.coop.br/nossa\\_historia.php](http://www.capal.coop.br/nossa_historia.php)>. Acesso em 15 novembro. 2012.

CAPEG. Site. <[www.ocepar.org.br/ocepar/sistema.html](http://www.ocepar.org.br/ocepar/sistema.html)>. Acesso em 15 junho. 2012.

CASTILHOS, Clarisse Chiappini; CALANDRO, Maria Lucrecia; CAMPOS, Silvia Horst. **Reestruturação da indústria gaúcha sob a ótica da reordenação da economia mundial**. In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). **O movimento da produção**. Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 2).

CHANDLER, Alfred. **Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1990.

CHESNAIS, François. **A Mundialização do Capital**: tradução Silvana Finzi Foá, São Paulo; Xama, 1996.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 1990.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2000.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2001.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2003.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2006.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2007.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2008.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2009.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2010.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2011.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2012.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2013.

COAMO (Paraná). **Balanco Financeiro**. Campo Mourão: 2014.

COAPROCOR. Site. <<http://www.coaprocor.com.br/institucional.php>>. Acesso em 20 junho. 2012.

COCAMAR (Paraná). **Balanco Financeiro**. Maringá: 2013.

COCAMAR (Paraná). **Balanco Financeiro**. Maringá: 2014.

CODEPA. Site. <[http://www.codepa.com.br/area\\_atuacao.php](http://www.codepa.com.br/area_atuacao.php)>. Acesso em 22 outubro. 2012.

COLUSSI, Joana. **Falhas na gestão levam cooperativas e empresas a enfrentarem problemas financeiros**. Zero Hora. Porto Alegre, p. 02-05. Out. 2014. Disponível em:

<<http://www.miti.com.br/ce2/?a=noticia&nv=ytmkMaDjfvfgjfZmwvZ5wfA>>. Acesso em: 06 out. 2014.

COMISSÃO ECONÔMICA PARA A AMÉRICA LATINA. Disponível em: <http://www.eclac.org/>. Acesso em 04 agosto. 2012.

Conab - Companhia Nacional do Abastecimento. Disponível em <http://www.conab.gov.br/>.

CONCEIÇÃO, Octávio A. C.; GRANDO, Marinês Zandavali; TERUCHKIN, Sônia Unikowsky; FARIA, Luiz Augusto Estrella (Org.). **O movimento da produção**. Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha).

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2000.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2001.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2002.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2003.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2004.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2005.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2006.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2007.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2008.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2009.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2010.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2011.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2012.

COOPAVEL (Paraná). **Balanço Financeiro**. Cascavel: 2013.

COOPER A1. Site. <<http://www.coopera1.com.br/>>. Acesso em 05 junho. 2012.

COOPER AMAUC. Site. <<http://www.ocesc.org.br/cooperativas>>. Acesso em 16 agosto. 2012.

COOPER BOA VENTURA. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 23 agosto. 2012.

COOPER ITAIPÚ. Site. <[www.cooperitaipu.com.br/](http://www.cooperitaipu.com.br/)> . Acesso em 05 setembro. 2012.

COOPER RIO NOVO. Site. <<http://cooperrionovo.blogspot.com.br/>>. Acesso em 25 agosto. 2012.

COOPER SANTA CLARA. Site. <<http://www.coopsantaclara.com.br/>>. Acesso em 19 nov. 2012.

COOPERA1. Site. <<http://www.cooperal.com.br/>>. Acesso em 15 novembro. 2012.

COOPERAGRO. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 20 setembro. 2012.

COOPERÁGUAS. Site. <<http://www.ocesc.org.br/cooperativas>>. Acesso em 08 agosto. 2012.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 1990.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 1994.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 1995.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 1999.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2000.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2003.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2005.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2007.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2008.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2009.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2010.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2011.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2012.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2013.

COOPERALFA (Santa Catarina). **Balanco Financeiro**. Chapecó: 2014.

- COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL BOM JESUS. Site. <[www.bj.coop.br/](http://www.bj.coop.br/)>. Acesso em 08 junho. 2012.
- COOPERATIVA TRITÍCOLA SAMBORJENSE. Site. <[www.cotrisal.coop.br/noti\\_0034.html](http://www.cotrisal.coop.br/noti_0034.html)> . Acesso em 12 nov. 2012.
- COOPERATIVA VINÍCOLA GARIBALDI. Site. <<http://www.vinicolagaribaldi.com.br/pt/>>. Acesso em 12 nov. 2012.
- COOPERCAMPOS. Site. <<http://www2.copercampos.com.br/>>. Acesso em 10 fev. 2014.
- COOPERCAMPOS. Site. <<http://www.copercampos.com.br/>>. Acesso em 25 agosto. 2012.
- COOPERCENTRO. Site. <[http://www.cooparcentro.com.br/a\\_cooparcentro.php](http://www.cooparcentro.com.br/a_cooparcentro.php)>. Acesso em junho. 2012.
- COOPERE. Site. <<http://www.ocesc.org.br/cooperativas>>. Acesso em 08 agosto. 2012.
- COOPERFÉRTIL. Site. <[www.cooperfertil.com.br/](http://www.cooperfertil.com.br/)>. Acesso em 05 setembro. 2012.
- COOPERFRUVA. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 25 agosto. 2012.
- COOPERNOVA. Site. <[www.coopernova-mt.com.br/](http://www.coopernova-mt.com.br/)>. Acesso em 23 agosto. 2012.
- COOPERSANTAFÉ. Site. <<http://www.ocesc.org.br/cooperativas>>. Acesso em 02 agosto. 2012.
- COOPERSULCA. Site. <[www.coopersulca.com.br/](http://www.coopersulca.com.br/)>. Acesso em 05 setembro. 2012.
- COOPERTRADIÇÃO. Site. <[www.coopertradicao.com.br/](http://www.coopertradicao.com.br/)>. Acesso em 08 julho. 2012.
- COPACOL (Paraná). **Balanco Financeiro**. Cafelândia: 2009. Disponível em: [http://www.copacol.com.br/pr\\_a\\_voce/downloads/relatorios/relatorio\\_a\\_nual\\_2009.pdf](http://www.copacol.com.br/pr_a_voce/downloads/relatorios/relatorio_a_nual_2009.pdf). Acesso em 01 abril. 2015.
- COTREVALE. Site. <<http://www.ocesc.org.br/cooperativas>>. Acesso em 08 agosto. 2012.

COTRIJUC (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Júlio de Castilho: 2011.

COTRIJUC (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Júlio de Castilho: 2012.

COTRIPAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Panambi: 2007.

COTRIPAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Panambi: 2008.

COTRIPAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Panambi: 2009.

COTRIPAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Panambi: 2010.

COTRIPAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Panambi: 2011.

COTRIPAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Panambi: 2012.

COTRISAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Sarandi: 2010.

COTRISAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Sarandi: 2011.

COTRISAL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Sarandi: 2012.

COTRISUL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Caçapava do Sul: 2007.

COTRISUL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Caçapava do Sul: 2008.

COTRISUL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Caçapava do Sul: 2009.

COTRISUL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Caçapava do Sul: 2010.

COTRISUL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Caçapava do Sul: 2011.

COTRISUL (Rio Grande do Sul). **Balanço Financeiro**. Caçapava do Sul: 2012.

CROCETTI, Zeno Soares. **Formação Sócio Espacial do Paraná**. Florianópolis, 2011. 305 p. Tese (Doutorado em Geografia). Universidade Federal de Santa Catarina.

DELGADO, Guilherme da Costa. **Capital Financeiro e Agricultura no Brasil**. São Paulo: Ícone Editora Ltda, 1985.

DELGADO, Nelson; LAVINAS, Leva; MALUF, Renato; ROMANO, Jorge. **Estratégias agroindustriais e grupo sociais rurais: o caso do Mercosul**, Ed Forense Universitária, Rio de Janeiro 1996.

DERAL/SEAB PARANÁ. MARCELO GARRIDO MOREIRA. . **Soja – Análise da Conjuntura Agropecuária**. 2012. Disponível em: <[http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/soja\\_\\_2013\\_14.pdf](http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/soja__2013_14.pdf)>. Acesso em: 09 nov. 2012.

**DESAFIOS DE GESTÃO LEVAM A ONDA DE FUSÕES E PARCERIAS (FOLHA DE SÃO PAULO)**. São Paulo, 23 abr. 2012. Disponível em: <<http://clippingmp.planejamento.gov.br/cadastros/noticias/2012/4/23/desafios-de-gestao-levam-a-onda-de-fusoes-e-parcerias/>>. Acesso em: 08 jul. 2014.

**EDIÇÃO ESPECIAL EXAME: As 1000 melhores e maiores empresas do Brasil**. São Paulo: Abril, 2015. Anual.

ESPÍNDOLA, Carlos José. **As agroindústrias no Brasil: o caso Sadia**. Chapecó: Grifos, 1999.

ESPÍNDOLA, Carlos José; BASTOS, José Messias. **Reestruturação agroindustrial e comercial no Brasil: Reestruturação agroindustrial e as principais estratégias empresariais nos anos 90**. Cadernos Geográficos, Florianópolis, v. 23, n. 9, p.05-71, 09 mar. 2005.

ESPÍNDOLA, Carlos José; Medeiros, Marlon Clovis. **Agroindústria desenvolvimento e projeto nacional**. ED Princípios (Revista teórica, política e de informação) Edição 84 maio de 2006.

FAJARDO, Sergio. **Territorialidades Corporativas no Rural Paranaense**. Guarapuava: Unicentro, 2008.

FARIAS, Fernando Rodrigo. **O PRONAF e o desenvolvimento da agricultura familiar do município de Flor da Serra do Sul/PR**. 2010. 252 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Geografia, Ciências Humanas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Francisco Beltrão, 2010.

FAUSTO, Boris. **A revolução de 1930: Historiografia e História**. 7. ed. São Paulo: Brasiliense, 1981.

FEE - Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul. Site. <<http://www.fee.rs.gov.br/>>. Acesso em Agosto. 2013-2014.

FERNANDES, Francisco; GUIMARÃES, Celso Pedro Luft E. Marques. Dicionário Brasileiro. In: FERNANDES, Francisco. **Dicionário Brasileiro Globo**. 48. ed. São Paulo: Globo, 1997. p. 09-2500.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Cooperativas Agrícolas e Capitalismo no Brasil**. São Paulo: Global, 1983.

FRAGOSO, Gilmar. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Ijuí/RS, 04 jan 2014.

FRISIA. Site. <<http://www.frisia.coop.br/historia>>. Acesso em 01 julho. 2014.

GAGLIANO, Pablo Stolze. **Novo Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. São Paulo: Saraiva, 2010.

GAZETA MERCANTIL. Disponível em: <http://gazetaonline.globo.com/> . Acesso em abril.2013.

GAZETA MERCANTIL: **As 100 maiores empresas do Sul do Brasil**. São Paulo, 25 out. 1990.

GAZETA MERCANTIL: **As 100 maiores empresas do Sul do Brasil**. São Paulo, 25 out. 2000.

GAZETA MERCANTIL: **As 100 maiores empresas do Sul do Brasil**. São Paulo, 25 out. 2008.

GOMES, Eloy. **As sementes do desenvolvimento. Revista Paraná cooperativo**, fevereiro. 2011, ano 6, número 65, p,06 – 08.

GONÇALVES , José Sidnei. **Agricultura sob a Égide do Capital Financeiro**: passo rumo ao aprofundamento do desenvolvimento dos agronegócios. In: Informações Econômicas. São Paulo, v,35, n.4, abr. 2005-A, p.7-36. Disponível em: <HTTP://www.iea.sp.gov.br/OUT/publicações>.

GONÇALVES José Sidnei. **Capitalismo e cooperativismo na agricultura**. Relatório de Pesquisa, São Paulo 1987.

GONÇALVES, José Sidnei. **AGRICULTURA E PROTECIONISMO: SEMELHANÇA DOS RESULTADOS DAS POLÍTICAS AGRÍCOLAS DOS ESTADOS UNIDOS, DA COMUNIDADE EUROPÉIA E DO BRASIL**. 1994. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/out/LerTexto.php?codTexto=1124>>. Acesso em: 01 maio 1994.

GONÇALVES, José Sidnei. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias (on line), São Paulo, 10 Dez. 2009.

GONÇALVES, José Sidnei. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias (on line), São Paulo, 10 Dez. 2009.

GONÇALVES, José Sidnei. **Transformações econômicas recentes e necessidade de reorganização da economia aplicada à agricultura: TEXTO PARA DISCUSSÃO.** 1997. Disponível em: <<ftp://ftp.sp.gov.br/ftp/iea/tec4-1194.pdf>>. Acesso em: 25 nov. 1997.

GONÇALVES, José Sidnei; FONSECA, Maria da Graça Derengowski. **Financiamento do Investimento da Agroindústria e Agropecuária:** Análise de dois Planos Governamentais Recentes. In: Informações Econômicas. São Paulo, v, 25, n.6, jun.1995, p. 1-17. Disponível em: <HTTP://www.iea.sp.gov.br/OUT/publicações>.

GONÇALVES, José Sidnei; FONSECA, Maria da Graça Derengowski. **Política de Desenvolvimento Agroindustrial e Crédito Estatal de Investimento:** análise do programa nacional de desenvolvimento agroindustrial PNDA. In: Agricultura em São Paulo. São Paulo, v, 43, n.3, Mar.1995, p. 117 – 166. Disponível em: <HTTP://www.iea.sp.gov.br/OUT/publicações>.

GONÇALVES, José Sidnei; SOUZA, Sueli Alves Moreira; FERREIRA, Célia R. R. P T. **Financiamento da Produção Agropecuária e Uso de Fertilizantes no Brasil, período 1950-2006.** In: Informações econômicas. São Paulo, v, 38,n,9, Set, 2008, p. 14 – 21. Disponível em: <HTTP://www.iea.sp.gov.br/OUT/publicações>.

GROLLI, Dilvo. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Cascavel/Pr, 07 Out. 2014.

GUIMARÃES FILHO, Carlos. **Cooperativas do Paraná crescem 10% e faturam R\$ 35 bilhões.** Gazeta do Povo. São Paulo, p. 05-05. 29 nov. 2012. Disponível em: <<http://agro.gazetadopovo.com.br/noticias/agricultura/cooperativas-do-parana-crescem-10-e-faturam-r-35-bilhoes/>>. Acesso em: 05 abr. 2013.

HELFAND, Esteven M; RESENDE, Gervásio Castro de. **A agricultura Brasileira nos anos 1990:** o impacto das reformas políticas In: GASQUES, José Garcia; CONCEIÇÃO, Júnia Cristina P.R. da (ORG.) Transformações da agricultura e políticas públicas. Brasília: IPEA, 2001. P. 248 – 301.

Instituto brasileiro de geografia e estatística. Site. <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em 20 out. 2014.

IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Agroindústrias e cooperativas no Paraná. Curitiba: IparDES, 1985.

IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. Paraná: Economia e Sociedade. Curitiba: IparDES, 2006.

JORNAL PARANACOOPERATIVO. Disponível em: <http://www.paranacooperativo.coop.br/>. Acesso em 10/02/2013.

KAGEYAMA, Angela. **O novo padrão agrícola brasileiro: do complexo rural aos complexos agroindustriais**: Agricultura e políticas públicas. 2. ed. Brasília: Ipea, 1996.

KAUTSKY, Karl. **A Questão Agrária**. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

KERRY COOPERATIVE. Site <<http://www.kerrygroup.com/page.asp?pid=87>> acesso em 20 fev.2014.

KUENZER, Acácia zeneida. **Desafios Teórico- Metodológicos da Relação Trabalho-Educação e o Papel Social da Escola**, FRIGOTTO, Gaudêncio (ORG.) Educação e Crise do Trabalho. Rio de Janeiro: Vozes, 1998. P. 55 – 75.

LACTO CAMPOS. Site. <<http://www.lactocampos.com.br/empresa.html>>. Acesso em 16 agosto. 2012.

LALL, Sanjaya. **A mudança tecnológica e a industrialização nas economias de industrialização recente da Ásia: conquistas e desafios**. Campinas/sp: Editora Unicamp, 2005.

LANSNASTER, Mario. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Chapecó/Sc, 12 Nov. 2014.

LAZZARI, Martinho Roberto. **A economia gaúcha na visão das Contas Regionais – 1981-2009**. In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). **O movimento da produção**. Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 2).

LAZZARI, Martinho Roberto. **A economia gaúcha na visão das Contas Regionais – 1981-2009**. In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). **O movimento da produção**. Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 2).

LENIN, Vladimir Ilitch. **Obras escolhidas**. São Paulo: Abril Cultural, 1955.

LEO, Sergio. **Cravando os dentes no mercado de leite**. Valor Econômico. São Paulo, p. 10-11. 30 jun. 2014. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/3598240/cravando-os-dentes-no-mercado-de-leite-no-brasil>>. Acesso em: 07 jul. 2014.

**LINHA DO TEMPO DO COOPERATIVISMO: 25 anos de Sicredi**. Santo Augusto Rs: Gráfica Kunde, v. 1, n. 1, 05 jun. 2013. Especial.

**LOGÍSTICA O SISTEMA PRECÁRIO DIFICULTA O TRANSPORTE**. Cascavel: Gráfica Tucional, 2014. Mensal. Revista da Coopavel Pr.

LOPES, Fernando. **Cooperativas do Paraná iniciam obras de novo frigorífico de suínos**. Valor Econômico. São Paulo, p. 21-22. 18 set. 2012. Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/2800214/cooperativas-gauchas-criam-rede-de-30-lojas#ixzz2gOzAfgCy>. Acesso em: 08 jun. 2013.

LOPES, Mauro de Rezende et al (Org.). **Gestão estratégica e reformas nas cooperativas agropecuárias brasileiras**: Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias. Viçosa: Ufv, Der, 2002. 305 p.

LORENZETTO, Mário Sérgio. **O terminal ferroviário de Cascavel é um exemplo para Maracaju e Dourados**. Campo Grande News. Campo Grande, p. 01-01. mar. 2014. Disponível em: <<http://www.campograndenews.com.br/colunistas/em-pauta/terminal-ferroviario-de-cascavel-exemplo-para-maracaju-e-dourados>>. Acesso em: 08 jul. 2014.

LOUREIRO, Maria Rita Garcia. **Cooperativismo e reprodução camponesa**. São Paulo: Cortez, 1981.

LÜDERS, Germano. **A nova vida de Abilio Diniz começa com 5 bilhões de reais**. 2013. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1049/noticias/a-nova-vida-de-abilio?page=1> . Acesso em: 13 out. 2013.

LÜDERS, Germano. **Brasil Foods investirá R\$ 40 milhões em unidade da Batavo do PR**. 2012. Disponível em:

<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/brf-investira-r-40-milhoes-em-unidade-da-batavo-do-pr-2> . Acesso em: 13 out. 2013.

MADDISON, Angus, *The World Economy. A Millennial Perspective*, Paris, Centro de Estudos de Desenvolvimento, Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos (OCDE), 2001.

**MAIORES EMPRESAS DO SUL DO BRASIL POR SETOR.** São Paulo: Valor Econômico, 2013. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/valor1000/2013/ranking1000maiores/Agropecuária>>. Acesso em: 12 out. 2014.

MAMIGONIAN, Armen. **A indústria de Santa Catarina: dinamismo e estrangulamento** – Estudos de geografia econômica e social, série livros geográficos. Florianópolis 2011, Vol. IV, 2011, p. 73 – 120.

MAMIGONIAN, Armen. **Ciclos Econômicos e Organização do Espaço.** In: Estudos de Geografia Econômica e de Pensamento Geográfico. São Paulo, 2005, p. 88 – 91. Livre Doc. Livre Docência: FFLCH-USP.

MAMIGONIAN, Armen. **Estudo Geográfico das Indústrias de Blumenau.** Florianópolis: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras da Universidade de Santa Catarina 1962.

MAMIGONIAN, Armen. **Kontratíeff, ciclos médios e organização do espaço:** GEOSUL, Lugar Formação sócio espacial, mundo. Florianópolis, v, 14, n.28, Julho./Dezembro. 1999, p. 152 – 157.

MARTÍNEZ, Jorge Coque. **Las cooperativas en América Latina: visión histórica general y comentario de algunos países tipo.** Ciriéc-españa, Revista de Economía Pública. Madrid, p. 145-152. Nov. 2002.

MARX, Karl. **Para a Crítica da Economia Política.** Série os pensadores, São Paulo, Abril Cultural, 1988.

MARX, Karl. **O Capital: Crítica da Economia Política.** São Paulo: Victor Cívica, 1985.

MARX, Karl. **O Capital: Crítica da Economia Política.** São Paulo: Victor Cívica, 1983.

MEDEIROS, Marlon Clovis. **A geografia Econômica do Setor Agroalimentar Brasileiro: investimentos, recursos ociosos e dinâmica cíclica (1990 – 2007).** São Paulo, 2009. 245 p. Tese (Doutorado em Geografia) – Universidade de São Paulo.

MELO SOBRINHO, Abelardo Duarte de; BASTOS, Alexandre Martins; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Governança Cooperativa: Diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativa de crédito.** Brasília: Bcb, 2009. 256 p.

MENEGHETTI NETO, Alfredo. **A crise das finanças públicas gaúchas.** In: CONCEIÇÃO, Octávio A. C. et al. (Org.). **O movimento da produção.** Porto Alegre: FEE, 2010. (Três décadas de economia gaúcha, 2).

MILKPOINT. Disponível em: <http://www.milkpoint.com.br/cadeia-do-leite/giro-lacteo/grandes-empresas-brasileiras-criam-a-viva-lacteos-88449n.aspx>. Acesso em 30 junho. 2014.

MILKPOINT. Disponível em: <http://www.milkpoint.com.br/cadeia-do-leite/giro-lacteo/grandes-empresas-brasileiras-criam-a-viva-lacteos-88449n.aspx>. Acesso em 30 junho. 2014.

MDCI. Site. <<http://www.mdic.gov.br>>. Acessos vários.

NETO, Sigismundo Bialoskorski. **Cooperativas: Economia crescimento estrutural de capital.** 1998. 254 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências, Área de Concentração: Economia Aplicada, Usp, São Paulo, 1998. Disponível em: <[http://www.fundace.org.br/cooperativismo/tese\\_sigismundo\\_1998.pdf](http://www.fundace.org.br/cooperativismo/tese_sigismundo_1998.pdf)>. Acesso em: 11 jun. 1998.

NETO, SIGISMUNDO BIALOSKORSKI; ZYLBERZSTAJN, Decio. **Saskatchewan Wheat Pool: As novas bases contratuais em uma cooperativa:** Programa de Estudos dos negócios do sistema agroindustrial. In: VIII SEMINÁRIO INTERNACIONAL PENSA DE AGRIBUSINESS, 8., 1998, São Paulo. Programa de estudos dos negócios do sistema agroindustrial. São Paulo: Pensa, 1998. p. 1 - 22.

NOVA PRODUTIVA. Site. <[www.novaproductiva.com.br/](http://www.novaproductiva.com.br/)>. Acesso em 20 julho. 2012.

NOVOS, Prefeitura de Campos. **BRF Brasil Foods e Copercampos inauguram fábrica em Campos Novos.** 2013. Disponível em: <<http://www.camposnovos.sc.gov.br/conteudo/?item=2366&fa=1&cd=113099>>. Acesso em: 21 ago. 2013.

OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras). Site. <<http://www.ocb.org.br/>>.

OCB. Disponível em: [http://www.ocb.org.br/site/brasil\\_cooperativo/index.asp](http://www.ocb.org.br/site/brasil_cooperativo/index.asp). Acesso em 05 maio. 2012.

OCEPAR – Organização das cooperativas paranaenses. Site. <[www.ocepar.org.br](http://www.ocepar.org.br)>. Acesso em 05 maio. 2012.

OCEPAR; SESCOOP/PR; FECOOPAR. **Reflexos da situação econômica do país para as cooperativas**. Curitiba, 2015. 17 p.

OCERGS - Organização das cooperativas do Rio Grande do Sul. Site. <<http://www.ocergs.coop.br/>>. Acesso em 15 ago. 2013.

OCESC - Organização das cooperativas de Santa Catarina. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 12 set. 2014.

OLINGER, G. **Ascensão e decadência da extensão rural no Brasil**. Florianópolis: Epagri, 1996.

PADILHA, Wilian. **O papel do crédito no desenvolvimento das cooperativas agropecuárias**. 2014. 230 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Geografia, Ciências Humanas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Francisco Beltrão, 2014.

PARANÁONLINE. **Presidente inaugura Indústrias da Cocamar**. 2003. Disponível em: <<http://www.paranaonline.com.br/editoria/cidades/news/44883/?noticia=PRESIDENTE+INAUGURA+INDUSTRIAS+DA+COCAMAR>>. Acesso em: 14 ago. 2014.

PINHEIRO, Marcos Antonio Henriques. **Cooperativas de Crédito História da evolução normativa no Brasil**. 6. ed. Brasília: Banco Central do Brasil, 2008.

PLANALTO.COM. Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/legislacao/legislacao-1/leis-complementares-1/leis-complementares-1/2009#content>. Acesso em 09 março. 2015.

PLANALTO.GOV. Site. <<http://www2.planalto.gov.br/>>. Acesso em 12 julho. 2014.

POVO, Gazeta do. **Agro põe R\$ 7 bi a mais no caixa do cooperativismo**. 2014. Disponível em: <[http://www.aviculturaindustrial.com.br/noticia/agropoe-r-7-bi-a-mais-no-caixa-do-cooperativismo/20141210090440\\_D\\_829](http://www.aviculturaindustrial.com.br/noticia/agropoe-r-7-bi-a-mais-no-caixa-do-cooperativismo/20141210090440_D_829)>. Acesso em: 11 dez. 2014.

RANGEL, Ignácio. **A Inflação brasileira**. 5. ed. São Paulo: Bial, 1986.

- RANGEL, Ignácio. **Ciclo Tecnologia e Crescimento**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.
- RANGEL, Ignácio. **Dualidade básica da economia brasileira**. São Paulo: Bional, 1999.
- RANGEL, Ignácio. **Economia: Milagre e Anti-Milagre**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda, 1985.
- RANGEL, Ignácio. **Obras Reunidas**. Rio de Janeiro: Contraponto volume I e II, 2005.
- RESNOSTO, Clemente. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Pato Branco/PR, 20 Out. 2013.
- SAFATLE, Claudia. **Mãe de todas as crises**. Valor Econômico. São Paulo, p. 23-26. 10 ago. 2012. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/cultura/2783388/mae-de-todas-crises-do-brasil#ixzz23Bnc9ZaT>>. Acesso em: 12 ago. 2012.
- SAND, Alceu Van Der. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias. Ijuí/Rs, 12 Jan. 2014.
- SANTOS, Milton. **Sociedade e Espaço: a formação social como teoria e como método**. **Boletim Paulista**, São Paulo, v. 54, p.82-99, nov. 1977.
- SCHNEIDER, João Elmo. **O cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: o caso brasileiro**. São Paulo: Cortez, 1981.
- Schneider, João Elmo. **O Cooperativismo agrícola na dinâmica social do desenvolvimento periférico dependente: O caso brasileiro**. São Paulo: Cortez, 1991.
- SCHNEIDER, José Odelso. **Democracia, participação e autonomia**. 2. ed. Ijuí: Unisinos, 2003.
- SEABRA, Manoel Gonçalves. **As cooperativas mistas do estado de São Paulo**. São Paulo 1977 – IGEG – USP, série teses e monografias número 30.
- SERENI, E. **La categoría de formación económico-social**. Cuadernos de Pasado y Presente , nº 39, Córdoba: Argentina: Siglo XXI, 1976.

SERRA, Elpídio. **A participação do Estado na Formação e desenvolvimento das cooperativas agrícolas no Brasil.** Revista de Geografia Agrária: Campo e Território, Maringá/pr, v. 16, n. 8, p.6-37, ago. 2013.

SERRA, Elpídio. **O cooperativismo híbrido e suas formas de atuação no Paraná.** Revista de Geografia Agrária, São Paulo, n. 8, p.4-22, 2008.

SERRA, Elpídio. **Um pouco da história do cooperativismo agrícola no Paraná.** Boletim de Geografia - Uem, Maringá/pr, n. 13, p.54-62, out. 1995.

SETTI. Eloy Olindo. **Cooperativismo paranaense: Ocepar 40 anos construindo o futuro.** Curitiba, Ocepar, 2011.

**SICREDI 25 ANOS: Cooperativismo de crédito no mundo.** Santo Augusto Rs: Z Comunic, v. 1000, n. 1, 05 jun. 2013. Unica.

SILVESTRIN, ALVIRIO. **Bodanese a geração de um pioneiro.** 2 ed. Chapecó, coleção biografias, 1999.

SINGER. **Introdução à economia solidária.** 1 Ed, São Paulo; Fundação Perseu Abramo, 2002.

TAVARES, Maria Conceição. **A economia política do Real: A submissão à desordem global.** Campinas/SP: Sitta Gráfica e Editora, 1998.

TAVARES, Maria Conceição. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro: Ensaio sobre economia brasileira.** 10. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1982.

TAVARES, Maria Conceição. **O Sistema financeiro brasileiro e o ciclo de expansão recente: O desdobramento do sistema financeiro: sua funcionalidade e características estruturais.** 2. ed. São Paulo: Brasiliense, 1983.

TRINTIN, Jaime Graciano. **A nova economia paranaense 1970 - 2000.** Maringá: Eduem, 2006. 190 p.

UNITÁ. Disponível em: <http://unitacentral.com.br/index.php/empresa>. Acesso em 26 julho. 2012.

UNOCHAPECÓ. Disponível em: [http://ceom.unochapeco.edu.br/ceom/index/index.php?ficha=505&cods\\_eq\\_imagem=1412](http://ceom.unochapeco.edu.br/ceom/index/index.php?ficha=505&cods_eq_imagem=1412). Acesso em 25 mar.2015.

USDA. Disponível em <http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome> - acesso em 23/02/2015.

VALCOOP. Disponível em: <http://www.ocepar.org.br>. Acesso em 26 julho. 2012.

VINÍCOLA AURORA. Site. <[www.vinicolaaurora.com.br/](http://www.vinicolaaurora.com.br/)>. Acesso em 12 nov. 2012.

VINÍCOLA NOVA ALIANÇA. Site. <[www.novaalianca.coop.br/](http://www.novaalianca.coop.br/)>. Acesso em 01 out. 2012.

AMPROSOJA. Site. <<http://aprosoja.com.br/>>. Acesso em 14 mar. 2013.

COCAFE. Site. <<http://www.ocepar.org.br>>. Acesso em 26 junho. 2012.

COOLACER. Site. <[www.coolacer.com.br/](http://www.coolacer.com.br/)>. Acesso em 25 agosto. 2012.

COTRIFRED. Site. <[www.cotrifredfw.com.br/](http://www.cotrifredfw.com.br/)>. Acesso em 01 out. 2012.

COTRISEL. Disponível em: [www.cotrisel.com/](http://www.cotrisel.com/). Acesso em 01 out. 2012.

COTRIJAL. Site. <<http://cotrijal.com.br/>>. Acesso em 03 out. 2012.

COOPEROQUE. Site. <[www.cooperoque.com.br/](http://www.cooperoque.com.br/)>. Acesso em 21 nov. 2012.

IBGE. **Anuário Estatístico do Brasil**. RIO DE JANEIRO. 1946.  
Disponível em:  
<[http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/20/aeb\\_1946.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/20/aeb_1946.pdf)>.  
Acesso em: 29 maio 1946.

BRF. Site. <<http://www.brf-br.com/global/>>. Acesso em 26 junho. 2014.

COOPerval. Site. <[www.cooperval.coop.br/](http://www.cooperval.coop.br/)>. Acesso em 08 julho. 2012.

INTEGRADA. Site. <[www.integrada.coop.br/](http://www.integrada.coop.br/)>. Acesso em 20 julho. 2012.

COACAM. Site. <<http://www.cocam.com.br/>>. Acesso em 16 agosto. 2012.

FECOAGRO. Site. <[www.fecoagro.coop.br/](http://www.fecoagro.coop.br/)>. Acesso em 20 setembro. 2012.

SLCAGRÍCOLA. Site. <[www.slcagricola.com.br/](http://www.slcagricola.com.br/)>. Acesso em 16 out. 2014.

CAMAL. Site. <<http://www.camal.com.br/site/>>. Acesso em 21 nov. 2012.

- COACER. Site. <[www.coacer.com.br/](http://www.coacer.com.br/)>. Acesso em junho. 2012.
- COAGRISOL. Site. <[www.coagrisol.com.br/](http://www.coagrisol.com.br/)>. Acesso em junho. 2012.
- BATAVO. Site. <[www.batavo.com.br/](http://www.batavo.com.br/)>. Acesso em 08 junho. 2012.
- C.VALE. Site. <[www.cvale.com.br/](http://www.cvale.com.br/)>. Acesso em 10 junho. 2012.
- CAMP. Site. <<http://www.camp.coop.br/>>. Acesso em 10 junho. 2012.
- CAPAL. Site. <[www.capal.coop.br/](http://www.capal.coop.br/)>. Acesso em 10 junho. 2012.
- CATIVA. Site. <[www.coopcativa.com.br/](http://www.coopcativa.com.br/)>. Acesso em 15 junho. 2012.
- CM3. Site. <[www.cm3.com.br/](http://www.cm3.com.br/)>. Acesso em 15 junho. 2012.
- COAC. Site. <<http://www.ocepar.org.br/>>. Acesso em 20 junho. 2012.
- COAGRO. Site. <[www.coagro.com.br/](http://www.coagro.com.br/)>. Acesso em 20 junho. 2012.
- COAGRU. Site. <[www.coagru.com.br/](http://www.coagru.com.br/)>. Acesso em 20 junho. 2012.
- COAMO. Site. <[www.coamo.com.br/](http://www.coamo.com.br/)>. Acesso em 20 junho. 2012.
- COASUL. Site. <[www.coasul.com.br/](http://www.coasul.com.br/)>. Acesso em 20 junho. 2012.
- COAVE. Site. <<http://www.ocepar.org.br/>>. Acesso em 26 junho. 2012.
- COCAMAR. Site. <[www.cocamar.com.br/](http://www.cocamar.com.br/)>. Acesso em 26 junho. 2012.
- COCARI. Site. <[www.cocari.com.br/](http://www.cocari.com.br/)>. Acesso em 26 junho. 2012.
- CODEPA. Site. <[www.codepa.com.br/](http://www.codepa.com.br/)>. Acesso em 26 junho. 2012.
- COODETEC. Site. <[www.coodetec.com.br/](http://www.coodetec.com.br/)>. Acesso em 30 junho. 2012.
- COOPAVEL. Site. <[www.coopavel.com.br/](http://www.coopavel.com.br/)>. Acesso em 30 junho. 2012.
- COPACOL. Site. <[www.copacol.com.br/](http://www.copacol.com.br/)>. Acesso em 15 julho. 2012.
- COPAGRIL. Site. <[www.copagril.com.br/](http://www.copagril.com.br/)>. Acesso em 15 julho. 2012.
- COROL. Site. <[www.corol.com.br/](http://www.corol.com.br/)>. Acesso em 15 julho. 2012.
- UNICASTRO. Site. <[www.ocepar.org.br/](http://www.ocepar.org.br/)>. Acesso em 26 julho. 2012.
- COACER. Site. <[www.coacer.com.br/](http://www.coacer.com.br/)>. Acesso em 02 agosto. 2012.
- SANJO. Site. <[www.sanjo.com.br/](http://www.sanjo.com.br/)>. Acesso em 02 agosto. 2012.
- COPAGRO. Site. <[www.copagro.com.br/](http://www.copagro.com.br/)>. Acesso em 16 agosto. 2012.
- COPERJA. Site. <[www.cooperja.com.br/](http://www.cooperja.com.br/)>. Acesso em 16 agosto. 2012.
- COPÉRDIA. Site. <[www.coperdia.com.br/](http://www.coperdia.com.br/)>. Acesso em 25 agosto. 2012.

CAAL. Site. <[www.caal.com.br/](http://www.caal.com.br/)> . Acesso em 01 out. 2012.

COTRIJUC. Site. <[www.cotrijuc.com.br/](http://www.cotrijuc.com.br/)>. Acesso em 01 out. 2012.

COTRIROSA. Site. <[www.cotrirosa.com/](http://www.cotrirosa.com/)>. Acesso em 01 out. 2012.

COTRISANA. Site. <[www.cotrisana.com.br/](http://www.cotrisana.com.br/)>. Acesso em 01 out. 2012.

COTRISAL. Site. <[www.cotrisal.com.br/](http://www.cotrisal.com.br/)>. Acesso em 12 nov. 2012.

COTRISOJA. Site. <[www.cotrisoja.com.br/](http://www.cotrisoja.com.br/)>. Acesso em 12 nov. 2012.

COTREL. Site. <[www.cotrel.com.br/](http://www.cotrel.com.br/)>. Acesso em 16 nov. 2012.

COTRIGO. Site. <[www.cotrigo.com.br/](http://www.cotrigo.com.br/)>. Acesso em 16 nov. 2012.

COTRISA. Site. <[www.cotrisa.com.br/](http://www.cotrisa.com.br/)>. Acesso em 16 nov. 2012.

COAGRIL. Site. <[www.coagrill.coop.br/](http://www.coagrill.coop.br/)>. Acesso em 19 nov. 2012.

COOPARROZ. Site. <[www.coparroz.com.br/](http://www.coparroz.com.br/)>. Acesso em 19 nov. 2012.

COOPERATIVA PIÁ. Site. <[www.pia.com.br/](http://www.pia.com.br/)>. Acesso em 19 nov. 2012.

COOPERMIL. Site. <[www.coopermil.com/](http://www.coopermil.com/)>. Acesso em 19 nov. 2012.

COTRISUL. Site. <[www.cotrisul.com.br/](http://www.cotrisul.com.br/)>. Acesso em 19 nov. 2012.

COOPER AÉCIA. Site. <[www.aecia.com.br/](http://www.aecia.com.br/)>. Acesso em 21 nov. 2012.

CAMNPAL. Site. <[www.camnpal.com.br/](http://www.camnpal.com.br/)>. Acesso em 21 nov. 2012.

CAMSUL. Site. <<http://camsul.com.br/>>. Acesso em 21 nov. 2012.

COASA. Site. <[www.coasars.com.br/](http://www.coasars.com.br/)>. Acesso em 21 nov. 2012.

COTAPEL. Site. <[www.cotapel.com.br/](http://www.cotapel.com.br/)>. Acesso em 21 nov. 2012.

COTRIBÁ. Site. <[www.cotriba.com.br/](http://www.cotriba.com.br/)>. Acesso em 21 nov. 2012.

COAGRISOL. Site. <[www.coagrisol.com.br/](http://www.coagrisol.com.br/)>. Acesso em 23 nov. 2012.

SEAB. Site. <[www.seab.pr.gov.br/](http://www.seab.pr.gov.br/)>. Acesso 23 novembro. 2012.

MDCI. Site. <<http://www.mda.gov.br/>>. Acesso em 27 Jan. 2013.

COTRIJUI. Site. <[www.cotrijui.coop.br/](http://www.cotrijui.coop.br/)>. Acesso em 12/10/2014.

IPARDES. Site. <<http://www.ipardes.gov.br/>> acesso em 22/10/2014.

COOPAVEL. Site. <<http://www.coopavel.com.br/>>. Acesso em dez.2014.

GASPARIN, Mirian. **Cocamar quer exportar US\$ 2,2 milhões este ano.** 2010. Disponível em: <<http://miriangasparin.com.br/2010/03/cocamar-quer-exportar-us-22-milhoes-este-ano/>>. Acesso em: 06 mar. 2015.

AGRÁRIA. Site.<<http://www.agraria.com.br/>>. Acesso em 05 junho. 2012.

AGROPAR. Site.<<http://www.agropar.coop.br/>>. Acesso em 05 junho. 2012.

CASTROLANDA. Site. <[www.castrolanda.com.br/](http://www.castrolanda.com.br/)>. Acesso em 15 junho. 2012.

COOPERPONTA. Site. <[www.cooperponta.com.br/](http://www.cooperponta.com.br/)>. Acesso em 08 julho. 2012.

COOPERSUI. Site. <<http://www.ocepar.org.br/>>. Acesso em 08 julho. 2012.

COTRIGUAÇU. Site. <[www.cotriguacu.com.br/](http://www.cotriguacu.com.br/)>. Acesso em 20 julho. 2012.

PRIMATO. Disponível em: [www.primato.com.br/](http://www.primato.com.br/). Acesso em 26 julho. 2012.

WITMARSUM. Site. <[www.witmarsum.sc.gov.br/](http://www.witmarsum.sc.gov.br/)>. Acesso em 26 julho. 2012.

MDIC. Site. <<http://www.mdic.gov.br/sitio/>>. Acesso em 10 agosto. 2012.

MDIC. Site. <<http://www.mdic.gov.br/sitio/>>. Acesso em 10 out. 2012.

COOPERPLAN. Site. <[www.cooperplan.com.br/](http://www.cooperplan.com.br/)>. Acesso em 16 agosto. 2012.

COOPERNOVA. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 23 agosto. 2012.

COOPERSUIGRÃO. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 23 agosto. 2012.

AURIVERDE. Site. <[www.auriverde.coop.br/](http://www.auriverde.coop.br/)>. Acesso em 05 setembro. 2012.

COPERIO. Site. <<http://www.ocesc.org.br/>>. Acesso em 05 setembro. 2012.

COOPERALFA. Site. <[www.cooperalfa.com.br/](http://www.cooperalfa.com.br/)>. Acesso em 20 setembro. 2012.

COTRIPAL. Disponível em: [www.cotripal.com.br/](http://www.cotripal.com.br/). Acesso em 01 out. 2012.

COCAMAR. Site. <<http://www.cocamar.com.br/>>. Acesso em 18 outubro. 2012.

BANCO DO BRASIL. Site <[www.bb.gov.br](http://www.bb.gov.br/)>. Acesso em 17 fevereiro. 2015.

COCARI. Site. <<http://www.cocari.com.br/>>. Acesso em 15 abril.2015.

COTRIPAL. Site. <<http://www.cotripal.com.br/>>. Acesso em 20/06/2014.

COTRISAL. Site. <<http://www.cotrisal.com.br/>>. Acesso em 20/06/2014.

COFERCATU. Site. <[www.cofercatu.com.br/](http://www.cofercatu.com.br/)>. Acesso em 30 junho. 2012.

COOPRAMIL. Site. <[www.coopramil.com.br/](http://www.coopramil.com.br/)>. Acesso em 08 julho. 2012.

COOPER A1. Site. <[www.coopera1.com.br/](http://www.coopera1.com.br/)>. Acesso em 02 agosto. 2012.

COOPERVIL. Site. <[www.coopervil.com.br/](http://www.coopervil.com.br/)>. Acesso em 23 agosto. 2012.

COTRICAMPO. Site. <[www.cotricampo.com.br/](http://www.cotricampo.com.br/)> . Acesso em 16 nov. 2012.

COAGRIJAL. Site. <<http://coagrijal.com.br/>>. Acesso em 21 nov. 2012.