

# **O cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil a partir da conjuntura econômica dos anos 1980: alteração territorial de seu centro dinâmico**

Fernando Rodrigo Farias\*  
Carlos José Espíndola\*\*

## **Resumo**

O cooperativismo agropecuário no Sul do Brasil por apresentar uma forte conexão com a agricultura familiar/mercantil faz parte de uma temática pertinente a ser estudado. Principalmente por fazer parte da temática da geografia econômica e agrária, e por estar inserido na dinâmica socioespacial afinal, se desenvolve através de suas principais combinações geográficas (natural, social e econômica). Esse setor do dinamismo agropecuário sempre fez parte das estratégias do Estado tanto nas fases ascendentes quanto nas descendentes do desenvolvimento capitalista brasileiro. Surgiu no final do século XIX, mas foi no século XX que apresentou o maior dinamismo de seu desenvolvimento. Ao longo das décadas do século XX apresentou diferentes ritmos de crescimento. A partir da década de 1980 o setor passou a enfrentar um novo dinamismo o que acabou gerando significativas transformações em seu centro dinâmico.

**Palavras-chave :** Geografia; Cooperativismo; Agricultura; Agroindústrias.

---

\* Doutor em Geografia pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (fr\_farias78@yahoo.com.br).

\*\* Doutor em Geografia (Geografia Humana) pela Universidade de São Paulo. Professor da Universidade Federal de Santa Catarina (carlos.espindola@ufsc.br).

## **Abstract**

The agricultural cooperative in South Brazil presents a strong connection to family / commercial agriculture forms part of a relevant topic to be studied. Mainly to be part of economic geography and agrarian, and to be inserted into the socio-spatial dynamics after all, it developed through its main geographic combinations (natural, social and economic). This sector of the agricultural dynamism has always been part of government strategies both in the ascending phases as the descendants of Brazilian capitalist development. Appeared in the late nineteenth century, but it was the twentieth century that showed the greatest dynamism of its development. Through the decades of the twentieth century it showed different growth rates. From the 1980s the industry has to confront a new dynamism which ended up causing significant transformations.

**Key words:** Geography; Cooperativism; Agriculture; Agribusiness.

## **Introdução**

O objetivo do presente artigo é aportar os principais elementos do desenvolvimento do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil a partir da conjuntura econômica da década de 1980. A partir desse período, produziram-se para esse setor alguns resultados que acabaram alterando seu dinamismo, transferindo o centro dinâmico do território gaúcho ao Paraná e Santa Catarina. Essa alteração territorial e econômica foi resultado tanto das medidas econômicas adotadas pelo Estado brasileiro bem como outros fatores socioespaciais.

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.

A historicidade do cooperativismo agropecuário mostra que a partir da conjuntura econômica da década de 1980, houve alterações na ocupação territorial em algumas áreas com grande potencial produtivo a exemplo do Estado do Paraná e região Centro Oeste do Brasil, onde alguns espaços que em fase anterior a década de 1980 eram ocupadas por cooperativas gaúchas, na atualidade são ocupadas por paranaenses e catarinenses. A gaúcha Cootrijui<sup>1</sup> é exemplo, pois, 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>2</sup>, Estado do Mato Grosso do Sul. Ainda durante a década de 1970, a Cotrijui aprovou e efetuou a construção de um terminal portuário<sup>3</sup> junto ao porto da cidade de Rio Grande. Durante essa década, o terminal foi responsável pelo escoamento de

---

<sup>1</sup> Em termos de vendas, em 1979, a Cotrijui ocupou o 69º lugar, a Fecotrigó 223, Cotrisa o 237 lugar entre as 500 maiores empresas brasileiras (Domingues, 1982, p. 32).

<sup>2</sup> A cooperativa regional, situada no Estado do Mato Grosso, foi desincorporada pela Assembléia da Cooperativa em 1993.

<sup>3</sup> O terminal portuário da Cotrijui, 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.

aproximadamente 80% da produção de grãos do Estado do Rio Grande do Sul, servindo como importante impulsionador das exportações agrícolas do Estado. Além disso, como afirmou Benetti (1982) a Cotrijui desenvolveu projeto de ocupação de áreas agrícolas na região Centro Oeste e Norte do Brasil com o intuído de aprofundar sua espacialização geográfica de atuação econômica.

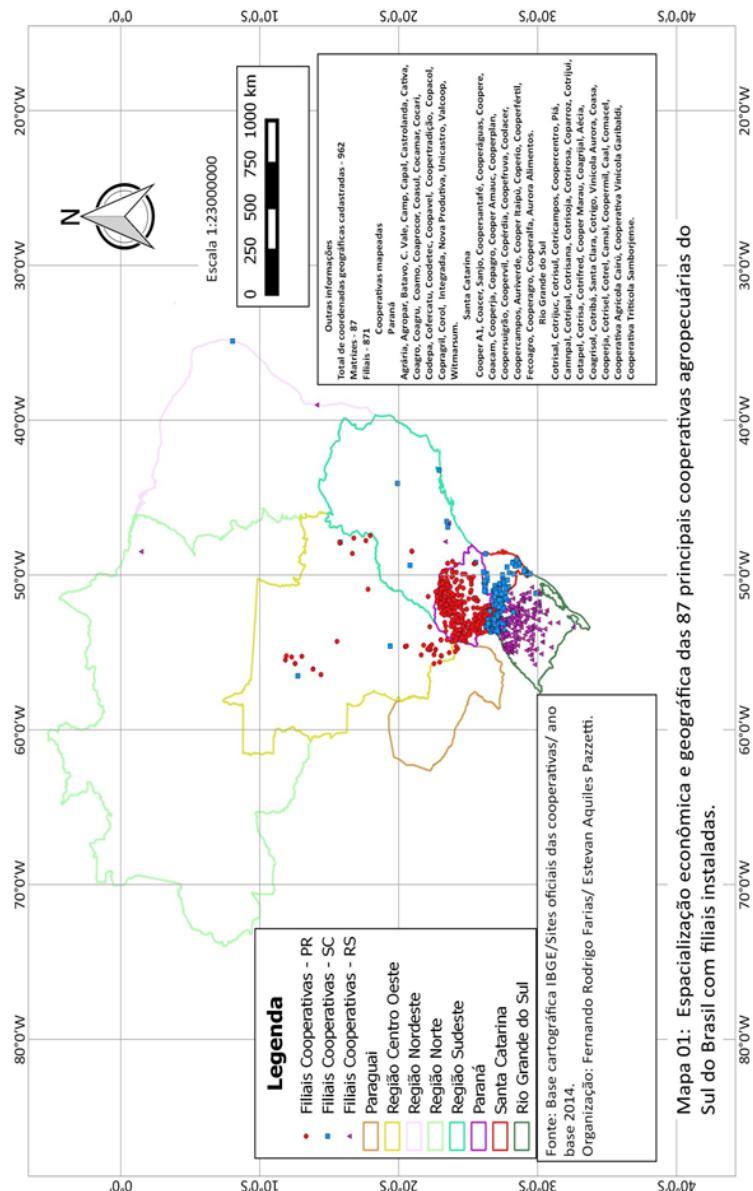
Essa espacialização geográfica de atuação econômica do cooperativismo agropecuário na medida em que o movimento cíclico do desenvolvimento capitalista brasileiro foi se desenvolvendo, foi sendo alterado e ocupado por grupo de cooperativas agropecuárias principalmente as paranaenses a exemplo da Coamo e C. Vale que iniciaram sua expansão geográfica fora do Estado do Paraná no início da década de 1980.

Na atualidade são as paranaenses e catarinenses que apresentam maior espacialização geográfica com filiais instaladas conforme demonstra mapa 01.

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

É preciso levar em consideração que 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 a diminuição 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<sup>4</sup>. 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>5</sup>, o mesmo 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

---

<sup>4</sup> 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.

<sup>5</sup> Entrevista de Jose Sidnei Gonçalves efetuada no dia 10.12.2009 (on-line).

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>6</sup>.

Em 1983, houve uma intervenção do FMI<sup>7</sup> 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 teve 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 “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>8</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

---

<sup>6</sup> Dados da entrevista com Jose Sidnei Gonçalves no dia 10.12.2009 (on-line).

<sup>7</sup> Fundo Monetário Internacional.

<sup>8</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).

FARIAS, F.R. & ESPÍNDOLA, C.J. O cooperativismo agropecuário do ...  
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 saíram 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>9</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 fez com que se intensificasse o grau de integração entre agricultura e

<sup>9</sup> DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO (1996, p. 41).

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>10</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

---

<sup>10</sup> DELGADO; LAVINAS; MALUF; ROMANO (1996, p. 46).

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 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 usadas 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, estavam 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; Lavinas, 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 dos principais componentes de alavancagem da modernização da agricultura, pois representa na atualidade 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>11</sup>, sendo grande

---

<sup>11</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

FARIAS, F.R. & ESPÍNDOLA, C.J. O cooperativismo agropecuário do ...  
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; Lavinas; Maluf; Romano (1996, p. 83), a triticultura nacional apresentava, durante a década de 1980, perspectivas pouco favorável 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 territorial 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 partir de 1981, passou a atuar no Mato Grosso do Sul, junto aos municípios de Rio Brilhante, Amambai, Caarapó, Dourados, Fátima do Sul, Itaporã, Laguna Carapã, Naviraí, Tucuru. Também no Mato Grosso nos

---

toneladas de soja, os estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Goiás produziram 34,73 milhões de toneladas.

FARIAS, F.R. & ESPÍNDOLA, C.J. O cooperativismo agropecuário do ...  
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 do mercado. Precisaram adequar-se a escassez de crédito estatal subsidiado estatal, 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.

### **Alteração da dinâmica territorial do Cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil**

A crise econômica vivida pela economia brasileira durante as décadas de 1980/1990 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.

A reestruturação desses 4 (quatro) grandes setores estratégicos conforme mostra o quadro 01 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 que apresentam 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 (nos momentos expansivos). A

natureza desses investimentos representou grande “capacidade ociosa” que, na atualidade, permite a essas cooperativas a exemplo da Coamo, Cocamar, Coopavel, C Vale, Cooperalfa e Aurora Alimentos, avançar verticalmente e horizontalmente com forte investimento no 4º setor de reestruturação econômica (quadro nº 01), 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 demonstram os quadros 02,03,04.

Esses setores demonstrados nos quadros 02, 03 e 04 receberam fortes investimentos e 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, que passou a demandar o consumo da produção agropecuária.

Pode-se afirmar 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.

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.

<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 caixa</li> <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-partes 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>

**Quadro 01:** Medidas de reestruturação das cooperativas agropecuárias a partir da década de 1990

**Fonte:** Lopes (2002). Adaptação do autor

Cooperativa	Indústria de óleos de soja.	Ind. de derivados de milho (trigo) / mandioca	Fábrica de rações	Indústria de derivados de leite	Frigoríficos Atacadistas / hornos/peteca	Indústria de sucos.	Fiação têxtil algodão.	Indústria de processamento de café	Indústria de bebidas e molhos	Indústria de Alcool aécar.	Indústria de batata frita
Agrinat	1995	1953	-	1928/1998 <sup>1</sup>	2011	-	2005/2006	-	-	-	-
Batavio	-	-	-	1954	-	-	-	-	-	-	1990
Castrolanda	-	-	-	1977/2002 <sup>2</sup>	2012	-	1986/2011 <sup>3</sup>	-	-	-	-
Wimarsum	-	-	?	1985/2011 <sup>4</sup>	-	-	1982/1994 <sup>5</sup>	1990	2003	2006 <sup>6</sup>	-
Cocari	1979	-	-	-	-	-	1996	-	-	-	-
Coferatu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C. Vale	2005	2002 <sup>7</sup>	2005	-	1997/2010 <sup>8</sup>	-	-	-	-	-	-
Copacol	-	-	-	-	1980/1984/1989 <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-
Corol <sup>10</sup>	2009	1983	-	-	2013/2016 <sup>11</sup>	-	2001/2007	-	1989	-	1990
Cramo <sup>11</sup>	1981/1990/1999	6/2010 <sup>12</sup>	-	-	-	-	1986/2009 <sup>13</sup>	2009	-	-	-
Coopavel	1983	2009/2010/2013 <sup>14</sup>	1982/2012 <sup>15</sup>	1981	1994/1997 <sup>16</sup>	-	-	2012 <sup>17</sup>	-	-	-

<sup>1</sup> Em 1998, a Batavio amplia seu perfil de produtos “...após um acordo com a Parmalat; em 1998, o grupo das origens à Indústria de Alimentos Batavio S.A., detentor da marca Batavio. No ano seguinte, a Batavio investe e lanza diversos produtos, incluindo leites, iogurtes, queijos, iogurtes, molhos prontos e sobremesas comerciais feitos com as marcas Batavio e Parmalat”.

<sup>2</sup> Em 2011, hora da ampliação da fábrica de ração para a ave a sazão Paf/food parceiros gatos e páixes (http://www.cocari.com.br/projeto.php?id=22).

<sup>3</sup> Fundado em 1986 e amplia a fábrica da indústria em 2011.

<sup>4</sup> Em 1990, alende leitos de algodão puro, passou a produzir flâmenos (algodão + sutiã) e fio a base de poliéster e evitou como estratégia de diversificação em função da crise que passou a exigir novas estratégias.

<sup>5</sup> Não atua com indústria própria desde 2006, mas a empresa que a tinha nesse setor passou a utilizar sua infraestrutura e manter sua marca (http://www.cocumar.com.br/ver\_industria?id\_industria=10).

<sup>6</sup> Em 1998, passou a produzir algodão andina a fio do hidratado.

<sup>7</sup> O complexo industrial da C. Vale cooperativa agroindustrial foi inaugurado no ano de 2006 e contemplou ampliação do frigorífico de frango, fábrica de ração e uma indústria de cítricos desenvolvida para produção de ração. O investimento foi um realizado através de investimentos via BNDES, BB, BRDE, além de investimento próprio e externo envolvendo R\$ 240 milhões (www.sanb.org.br).

<sup>8</sup> Em 1997, foi implantado a baseado avóida e em 2005, ampliado através das políticas de reestruturação para tornar-se mais competitiva.

<sup>9</sup> De acordo com Espíndola (2002, p. 24), foram investidos, no setor de agroindústria de carnes da Copacol, um total de US\$ 36 milhões, utilizando 50% dos investimentos via Fundo do Piauí e 50% de capital próprio.

<sup>10</sup> Em 1980, surgiu o primeiro frigorífico de aves da Copacol em 2013, em parceria com a Coopera, inaugurou a Unidade Coopera Central- que está abastendo atualmente 144 mil aves/dia (http://www.copacol.com.br/principais\_historia.php).

<sup>11</sup> Em 1990, foi inaugurado o frigorífico de carne de frango. Atua também através da marca Copacol a linha de derivado de peixes do mar como: Alabrejo, Cacão, Canarinho, Sardinha, Merluza e Salmão. De acordo com análise de seu balanço financeiro de 2013, o total realizado em financiamento atingiu R\$ 366.976.672,37. Entre os valores destaque para o PRODECOP - Investimento que atingiu R\$ 92.155.063,86.

<sup>12</sup> Além desses setores, a Cooperativa Cotel Agroindustrial atua no processamento industrial de café Coriol de 1989 (http://www.cotel.com.br).

<sup>13</sup> Em 1998, foi instalada uma indústria de margarina com a marca Primo. De acordo com a indústria de semente de soja para refinar óleo de soja no município sede Campo Mourão.

<sup>14</sup> Em 1996, ocorreu o inicio operações da fábrica de algodão, em Campo Mourão, PR. Em 2010, houve a aquisição da indústria de óleo, com modernização do sistema de embalagem (pet) (http://www.comucam.com.br).

<sup>15</sup> Em 1986, ocorreu o inicio operações da fábrica de algodão, na Fazenda de Algodão, em Campo Mourão.

<sup>16</sup> Início a condução da moenda de trigo.

<sup>17</sup> Construção de uma nova fábrica de ração para berinhas.

<sup>18</sup> O fígado de ave da Coopavel, Agroindustrial foi inaugurado no ano de 1994 e frigorífico de suínos e bovinos, em 1997 (http://www.coopavel.com.br). De acordo com Espíndola (2002, p. 21) foram investidos, no setor de carnes na Coopavel, US\$ 25 milhões de capital próprio.

**Quadro 02:** Período de instalação dos principais setores industriais de atuação das principais cooperativas paranaenses

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

Cooperativa	Indústria de óleos de soja	Indústria de derivados de milho/trigo	Fábrica de ração	Indústria de derivados de leite	Frigoríficos aves/suínos/bovinos	Indústria de sucos
Cooper Al <sup>21</sup>	2010/2011/2011 <sup>21</sup>	-	2010/2013	-	-	-
Coopercampo <sup>5</sup>	-	-	2011 <sup>2</sup>	-	1990	-
Auriverde	-	1994	2003	1994	-	-
Cooper Itaipu	-	2004	2003	-	-	-
Cooperalfa <sup>1</sup>	1980/2000	1983/1990 <sup>2</sup>	2003 <sup>4</sup>	-	-	-
Aurora	-	-	1974/2009 <sup>5</sup>	2007 <sup>6</sup> /2010 <sup>7</sup>	1955 <sup>1</sup> /1969 <sup>8</sup> /1988/1992 <sup>9</sup> /199	1994/2000 <sup>10</sup>
				6 <sup>11</sup> /2001/2002/2013/2014 <sup>12</sup>	6 <sup>11</sup> /2001/2002/2013/2014 <sup>12</sup>	

<sup>1</sup> Em 2010, a Cooper Al inaugurou uma fábrica de ração no município de Mondai, em 2011 em Palmito e em 2012 no município de Ipiranga.

<sup>2</sup> A fábrica de ração instalada na região do Planalto Sul catarinense possui parceria com a BRF (Sadia e Perdigão). O projeto de instalação da fábrica de ração da Coopercampo iniciou em 2007, em 2011, firmou parceria com a BRF para conclusão do projeto. O total foi de R\$ 14,5 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 estratégica ao grupo, e a Cooperativa fornecerá suínos para abates no frigorífico da primária.

<sup>3</sup> Moinho de trigo pertencente Cooperativa Mista Xaximense incorporada pela Cooperativa Agrindustrial Alfa na década de 1980.

<sup>4</sup> Em seu balanço financeiro de 2003, tanto para curto prazo quanto para longo prazo, os empréstimos totais ultrapassaram os 64 milhões de reais.

<sup>5</sup> Não aparece em seu balanço valores investidos em capital fixo indicando que os investimentos foram realizados com capital próprio.

<sup>6</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 destacam-se, as instituições financeiras BRF/DE Banco do Brasil

<sup>7</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 BRF.

<sup>8</sup> De acordo com informações contidas em seu balanço financeiro de 2010, foram realizados investimentos na planta de industrialização de leite em po, sono em pó, produção de queijo na unidade de Pinhalzinho, SC, totalizando R\$ 67 milhões.

<sup>9</sup> Surge o frigorífico de suínos.

<sup>10</sup> Aquisição do frigorífico da família Marafon.

<sup>11</sup> Inaugurado o frigorífico da Coopercentral, em Quilombo, Santa Catarina. De acordo com Espíndola (2002, p. 24) foram investidos, entre 1994 a 1998, em agronegócio de cana na Aurora U\$ 30 milhões sendo 50% dos investimentos realizados via BNDES e 50% com capital próprio.

<sup>12</sup> Inaugura-se o frigorífico de suínos em São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul. Também foi inaugurado o frigorífico de aves em Chapão.

<sup>13</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.autosalimentos.com.br> sobre autora. Acesso em out. de 2014.

**Quadro 03:** Período de instalação dos principais setores industriais em que atuam as principais cooperativas de Santa Catarina

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

Cooperativa	Indústria de derivados de milho/trigo/arroz	Indústria de óleo de soja	Fábrica de rações	Indústria de derivados de leite	Frigoríficos aves/suinos/bovinos	Indústria de sucos/doce de frutas/vinhos
1-Cotrijú <sup>1</sup>	1993/2010 <sup>1</sup>	1963	1967	2008	1989/2001 <sup>2</sup>	-
2-Cotipal	-	-	1982	-	1984	-
3-Vinícola Aurora						
4-Cotrisa	1960/1962	-	1970	-	-	-
5-Cotimai			2010/2011			
6-Cotissoja	-	-	1977/1997/2000 <sup>3</sup>	-	-	-
7-Copejra	1983/2002 <sup>4</sup>	-	-	-	-	1994
8-Pia			1974/1986 <sup>5</sup>	1972/1998/2000/2007 <sup>6</sup>	2008/2010/2011/2012 <sup>6</sup>	1979/2007/2009

<sup>1</sup> Em 1993, inicia-se o processo de agroindustrialização de derivados de milho e, até 2010, inicia-se o processo de fabricação de massas a base de trigo.

<sup>2</sup> Em 1989, o início das operações do frigorífico de suínos e, em 2001, foi adquirido mais uma instalação para ampliação da frigorífico de suínos no município de São Luiz Gonzaga (RS) (<http://www.cotriju.coop.br/8080/hiistoria/lmbaratemp.html>).

<sup>3</sup> Fábrica de ração para bovinos, suínos e aves implantada em 1977 e ampliada em 1997 e 2000.

<sup>4</sup> Em 1983 lançou sua primeira marca de arroz e, em 2002, lança o arroz caçarola (sem glúten).

<sup>5</sup> Em 1974 teve início da fábrica de rações; em 1988, a implantação de nova fábrica de derivações.

<sup>6</sup> Em 1972, teve início da industrialização de leite; em 1998, o início do processamento leite U.H.T. (Longa Vida); em 2000, houve ampliação e modernização da indústria de fermentados; em 2007, houve o lançamento de novos produtos do tipo (Essence); em 2008, ampliações com maior número de sabores de leite, iogurtes, doces (essence); 2010, houve o lançamento dos produtos Essence mousse de maracujá, Essence frutas silvestres, Pia Lac Essence<sup>7</sup>. Em 2011, “Ampliação da linha Essence com o lançamento do iogurte probiótico Essence Light nos sabores morango e ameixa. Possuem 0% de gordura e 55% menos calorias do que a versão tradicional”. Em 2012, houve o lançamento de um a chocolateado (<http://www.pia.com.br/institucional/hiistorico>). Acesso em out. de 2014).

**Quadro 04:** Período de instalação dos principais setores industriais em que atuam as principais cooperativas do Rio Grande do Sul

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

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.

### **Considerações finais**

A conjuntura econômica vivida pelo país a partir da década de 1980 representou para as cooperativas agropecuárias uma série de alterações que acabaram gerando resultados diferentes sobre o cooperativismo nos estados do Sul do Brasil. Alterou não apenas o dinamismo econômico, mas, sua espacialização territorial e geográfica. Houve expansão horizontal de filiais de grandes cooperativas agropecuárias principalmente as paranaenses e catarinenses para outras regiões do país a exemplo do Centro Oeste. Num primeiro momento o principal interesse era explorar a grande base produtiva de grãos que os estados dessa região oferecem. Num segundo momento houve transferência de sua base industrial a essas novas regiões.

A partir da década de 1980 houve aceleração de implantação de projetos de reestruturação produtiva e econômica do setor, forçado principalmente pela diminuição dos incentivos financeiros do Estado se comparado com décadas anteriores. A partir de então com o fim do paternalismo do Estado em relação ao setor, e o acirramento da competitividade ditada pelo mercado global fez com que alterasse o centro dinâmico do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil. O tipo de investimento realizado pelas cooperativas paranaenses e catarinenses a partir das novas

FARIAS, F.R. & ESPÍNDOLA, C.J. O cooperativismo agropecuário do ...  
reestruturações econômica da década de 1980 passíveis de capacidade ociosa resultou em vantagens em décadas posteriores na medida em que o mercado interno e externo passou a viver períodos ascendentes com aumento do consumo da produção das cooperativas. Os programas de reestruturação econômica das cooperativas a partir da conjuntura econômica da década de 1980 passaram a ocorrer de maneira constante, com diversificação de suas estratégias de crescimento econômico. Tanto com relação aos produtores rurais associados em cooperativas quanto através de parcerias estratégicas entre as cooperativas e até mesmo grandes grupos de empresas multinacionais.

### **Referências bibliográficas**

- BANCO DO BRASIL. Disponível em [www.bb.gov.br](http://www.bb.gov.br). Acesso em 17/02/2015.
- BENETTI, Maria Domingues. **Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul.** 5 ed. Porto Alegre: FEE, 1982.
- 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:

FARIAS, F.R. & ESPÍNDOLA, C.J. O cooperativismo agropecuário do ...  
[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.

ESPÍNDOLA, Carlos José. **As agroindústrias no Brasil: o caso Sadia.** Chapecó: Grifos, 1999.

FARIAS, Fernando Rodrigo. **A dinâmica geoeconômica do cooperativismo agropecuário do Sul do Brasil.** 2015. 348 f. Tese (Doutorado) - Curso de Geografia, CFH, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

GONÇALVES, José Sidnei. Entrevista concedida a Fernando Rodrigo Farias (on line), São Paulo, 10 Dez. 2009.

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>.

HELPAND, 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.

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.

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.

- FARIAS, F.R. & ESPÍNDOLA, C.J. O cooperativismo agropecuário do ...
- 
- RANGEL, Ignácio. **Ciclo Tecnologia e Crescimento**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.
- RANGEL, Ignácio. **Economia: Milagre e Anti-Milagre**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda, 1985.
- SANTOS, Milton. **Sociedade e Espaço: a formação social como teoria e como método**. *Boletim Paulista*, São Paulo, v. 54, p.82-99, nov. 1977.

Recebido em dezembro de 2015  
Aceito em maio de 2016