

**CONTRADIÇÕES POR TRÁS DO APARENTE SUCESSO: CRISE E DESENVOLVIMENTO DAS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS DO ESTADO DO PARANÁ NO PERÍODO 1990- 2015 – CASO COCAMAR**

**DÉBORA ALICE COELHO<sup>1</sup>, PEDRO IVAN CHRISTOFFOLI<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Universidade Federal da Fronteira Sul, *campus* Laranjeiras do Sul; Núcleo de Estudos em Cooperação da Universidade Federal da Fronteira Sul, *campus* Laranjeiras do Sul.

\*Autor para correspondência: Débora Alice Coelho (deboralicoelho@hotmail.com)

## **1 Introdução**

Durante a década de 90 várias cooperativas do Brasil, passaram por processos de crise e transformação. Contam-se às dezenas as cooperativas incorporadas ou fechadas devido à crise no setor agrícola: Cotia, Camilas, Capab, Comfrabel, dentre outras, deixaram de existir, vitimadas pelo colapso do modelo produtivo e cooperativo dominante no meio rural até aquela década.

No período final da década de 1980 diante do esgotamento do modelo econômico brasileiro erigido a partir da ditadura militar, o setor agrário sofreu um forte impacto derivado desse cenário macroeconômico, afetando tanto pequenos agricultores como cooperativas. Uma das cooperativas que passou por esse processo e, no entanto conseguiu se recuperar é a Cooperativa de Cafeicultores e Agropecuaristas de Maringá – COCAMAR. Surgida no ano de 1963, a cooperativa sofreu com essa crise, mas conseguiu se reerguer, através da diversificação e verticalização da produção, ancorada em forte apoio estatal.

Naquele período diante da situação que se encontravam, as cooperativas foram em busca de empréstimos bancários para conseguir sanar suas dívidas. Uma das formas encontradas foram as linhas de crédito oficiais, visto que o Estado historicamente havia sido o principal indutor do cooperativismo no meio rural brasileiro e paranaense (AZERÊDO, 2016) e tinha nas cooperativas um instrumento de estímulo e controle da produção no campo.

A década de 1990 marcou a abertura de corte neoliberal da economia brasileira, demandando novas estratégias para atuação no competitivo mercado mundial. De acordo com Delgado, a abertura comercial, que se expressa no início dos anos 90 mediante forte redução tarifária geral e pelo Acordo de Ouro Preto de 1994, da partida a um conjunto de políticas de minimização do conceito de mercado interno (Delgado, 2012 pág.85).

Para isso as cooperativas precisavam ter um corpo de técnicos capacitados (tecnocratas), para desenvolver as ações. Por essa razão, a COCAMAR passou a imprimir um vigoroso programa de reestruturação interna, combatendo os seguintes pontos de ineficiência: a) estrutura organizacional pesada; b) aumento dos níveis de endividamento; c) elevado percentual de associados inoperantes; d) excesso de atividades de apoio (JARDIM JUNIOR, 2005 *apud* CHIARIELLO). A cooperativa iniciou um processo de enxugamento dos cargos diretivos, buscando agilizar o processo decisório, dando à sua gestão um caráter extremamente técnico. O ano de 1995 marcou o ápice da crise interna na COCAMAR. Em pesquisa realizada junto à COCAMAR, Rodrigues (2000) *apud* CHIARIELLO aponta que, até a concretização da crise, a cooperativa adotava uma postura de responsável pelo desenvolvimento regional, por meio de medidas que buscavam a diversificação da produção, priorizando os interesses dos cooperados e produtores locais. Para a direção da cooperativa, tal postura imprimia um caráter assistencialista à gestão da COCAMAR.

Ainda em 1995, a COCAMAR enfrentou sérios problemas financeiros resultantes da inadimplência de alguns cooperados; estrutura de capital deficiente; gestão equivocada de investimentos e elevação dos custos financeiros. De acordo com Chiariello, nessa época, a cooperativa tentava negociar uma dívida acumulada de R\$140 milhões com bancos, o que representava 65% do seu endividamento total, enquanto suas atividades apresentavam um faturamento da ordem de R\$350 milhões e um resultado operacional de R\$12 milhões.

Tendo em vista que essa crise se generalizou no setor cooperativo rural no período, e como forma de equacionar os débitos e promover a reestruturação financeira, em 03 de setembro de 1998 o governo federal editou a Medida Provisória 1715, instituindo o Programa de Revitalização das Cooperativas de Produção Agropecuária, o RECOOP, tendo como objetivo promover o desenvolvimento autossustentado das cooperativas, dando a elas condições de competitividade e efetividade, que resultassem na manutenção e melhoria do emprego e renda. Para ter acesso aos recursos do RECOOP, as cooperativas deveriam

apresentar Plano de reestruturação, demonstrando a viabilidade técnica e econômica da cooperativa; e promover o fechamento de linhas de produção deficitárias; Também foram estimulados processos de aquisição e fusão de cooperativas; Projetos de capitalização; de profissionalização da gestão; Plano de organização e profissionalização dos cooperados; e monitoramento do plano de desenvolvimento das cooperativas (CHIARIELLO, 2006).

Em 1998, a COCAMAR obteve acesso a R\$ 160 milhões via RECOOP e se comprometeu a executar as reformas internas condicionantes da repactuação. A renegociação possibilitou a redução de cerca de 50% de seu passivo bancário, com juros médios de 4,8% ao ano e prazo de 16 anos para pagamento (CHIARIELLO, 2001). Com a injeção de crédito oficial, a COCAMAR passou a apresentar uma crescente capacidade de capitalização. Atualmente a Cooperativa se encontra entre as maiores do Brasil.

#### Dados Gerais da COCAMAR

	Nº Associados	Nº Funcionários	Receita Global
1994	7.879	2.888	351,36
1995	6.598	2.469	348,07
1996	6.119	2.404	309,66
1997	5.771	2.062	287,99
1998	5.544	1.793	219,55
1999	5.446	2.402	188,46
2000	4.078	2.629	264,70
2001	5.460	2.600	264,68
2002	5.507	2.700	265,05

Fonte: Rodrigues *apud* Inocêncio-Rodrigues (2000) e Banco de Dados Cocamar (2003)

## 2 Objetivo

Analisar criticamente as estratégias empresariais da Cocamar, que permitiram alcançar pujança econômica após a crise econômica da década de 90.

## 3 Metodologia

Para a realização da pesquisa, foi necessário se basear em um trabalho, onde se pretende realizar pesquisas a campo, com entrevistas e questionários semiestruturados com informantes-chaves da Cocamar.

#### **4 Resultados e Discussão**

A cooperativa mesmo passando por dois períodos de crise, conseguiu reverter a situação, buscando sempre se manter no mercado, uma das estratégias usadas pela cooperativa foi a verticalização entrando a partir da década de 80 no varejo e sempre diversificando a produção. Mesmo tendo acesso aos programas como forma de sanar suas dívidas, a cooperativa acabou tendo que tomar medidas drásticas em relação aos entrepostos e associados.

#### **5 Conclusão**

Surgindo através da cultura do café, e após a forte geadas de 1975, fortalecer a produção de soja, a COCAMAR só veio crescendo e com o passar do tempo, durante a década de 80 viu como estratégia a diversificação da produção, entrando na verticalização do sistema se inserindo no mercado através do varejo anos depois, a cooperativa para se manter durante a crise e recuperar-se, acessou programas governamentais que ajudaram na reestruturação da mesma nesse processo, fortalecendo cada vez mais a cooperação.

**Palavras-chave:** Cooperativa; Crise; RECOOP.

#### **Fonte de Financiamento**

PIBIC – CNPq, Fundação Araucária.

#### **Referências**

CHIARIELLO, Caio Luís, 2006. Dissertação de mestrado, 2006. ANÁLISE DA GESTÃO DE COOPERATIVAS RURAIS TRADICIONAIS E POPULARES: ESTUDO DE CASOS NA COCAMAR E COPAVI. Disponível em <<https://scholar.google.com.br/scholar?q=chiariello+2006+analise+da++gest%C3%A3o+das+cooperativas&hl>> Acesso 22 agosto 2016.

Delgado, Guilherme Costa. Do capital financeiro na agricultura à economia do agronegócio mudanças cíclicas em meio século [1965-2012]. Editora: UFRGS, local: Porto Alegre, 2012.

RODRIGUES, Rozângela Mazzia Inocência. O COOPERATIVISMO NA CONSTRUÇÃO DA INOVAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL: O CASO COCAMAR. Disponível em <[www.sober.org.br](http://www.sober.org.br)> Acesso 29 agosto 2016.