

COMPETITIVIDADE NA PRODUÇÃO LEITEIRA: FATORES DE IMPULSÃO E INIBIÇÃO¹

Ariosto Sparemberger², Pedro Luis Buttenbender³, Luciano Zamberlan⁴, Danieli Andréa Rambo⁵.

¹ Pesquisa Institucional desenvolvida no Departamento de Ciências da Administração, Contábeis, Econômicas e da Comunicação- Grupo de Pesquisa - GPCOM- Competitividade e Gestão Estratégica para o Desenvolvimento

² Professor Doutor, Pesquisador do DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação. Participante do Grupo de Pesquisa GPCOM - Competitividade e Gestão Estratégica para o Desenvolvimento

³ Professor Mestre, Pesquisador do DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômica e da Comunicação. Participante do Grupo de Pesquisa GPCOM - Competitividade e Gestão Estratégica para o Desenvolvimento.

⁴ Professor Mestre, Pesquisador do DACEC - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação.

⁵ Aluna Egressa do Curso de Administração e Pós-Graduação em Gestão Empresarial da UNIJUI

Introdução

As organizações, atualmente, enfrentam um ambiente de turbulência e de constantes mudanças. No caso do agronegócio, um dos setores mais importantes e dinâmicos da economia brasileira, a forma como os empresários rurais estão se preparando para fazer frente a essa realidade é uma preocupação crescente e se torna necessário conhecer e entender o ambiente em que se está inserido na tentativa de tomar a melhor decisão, forçando uma rápida adaptação para estimular a produção (BRUM e MULLER, 2008).

A competitividade está acentuada entre as organizações e os gestores precisam ficar atentos, inovando produtos e processos. Para Coutinho e Ferraz (1994), a competitividade depende e é também resultado de fatores situados fora do âmbito das empresas e da estrutura setorial da qual fazem parte, como a ordenação macroeconômica, a infraestrutura, o sistema político-institucional e as características socioeconômicas dos mercados nacionais e internacionais.

A cadeia produtiva do leite no Brasil desempenha papel relevante no suprimento de alimentos e na geração de emprego e renda para a população de diversos municípios do país (GOMES, 2001). As constantes dificuldades do setor, como o preço pago ao produto; preço dos insumos pecuários;

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

atualizações em questões sanitárias; baixa capacidade de investimento do produtor; endividamento bancário e outras tantas somam-se ao atual nervosismo do mercado.

A rentabilidade dos produtores rurais, porém, vem ficando cada vez mais comprometida pela queda nas margens de lucro, aumento constante nos custos de insumos, flutuações nos preços das commodities e alto custo de investimentos.

Preocupado com os aspectos relacionados à gestão das cadeias produtivas no setor do agribusiness, Zylbersztajn (1995) tem chamado a atenção para alguns detalhes importantes no processo de busca por melhores índices de competitividade a partir dos diferentes arranjos de coordenação inerentes às atividades das cadeias produtivas. Para tanto, faz um destaque especial dos seguintes aspectos: i) a coordenação do agronegócio exclusivamente via sistema de preço não serve como padrão; ii) as instituições desempenham papel importante no processo de coordenação; iii) os custos são particulares a cada entidade; e iv) o conceito de coordenação permite uma expansão da noção tradicional de competitividade, passando da ótica dos custos comparados para a eficiência dos sistemas comparados.

No Rio Grande do Sul, a pecuária leiteira se desenvolve e atinge bons resultados, mas ainda há um imenso potencial a ser realizado pelos produtores, principalmente na região fronteira noroeste, com vistas a tornar a atividade leiteira mais rentável e eficiente. No município de Santo Cristo, a agricultura representa em torno de 30% do PIB, segundo dados divulgados pela Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul - FAMURS com destaque para a produção de leite em nível estadual, devido à alta produtividade.

Assim, percebendo a importância do setor leiteiro para o município de Santo Cristo, o objetivo principal deste estudo foi analisar os fatores impulsionadores e inibidores de competitividade das atividades dos produtores da cadeia do leite desse município.

Metodologia

Para descrever sobre a produção do leite, este trabalho utilizou-se de uma metodologia de pesquisa estruturada em duas etapas: uma exploratória e outra descritiva. O objetivo da pesquisa exploratória é fazer com que o investigador saiba tudo sobre o tema que se está pesquisando. Conforme Mattar (1997), a pesquisa exploratória é apropriada para os primeiros estágios da investigação, quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno, por parte, do pesquisador são, geralmente, insuficientes ou inexistentes.

Os meios para a execução da pesquisa exploratória consistiram de pesquisa bibliográfica onde se obtiveram os principais conceitos do tema. Os dados primários foram coletados por meio da aplicação de um questionário para uma amostra de 211 produtores, representando 56% da

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

população total. A tabulação dos dados quantitativos foi realizada com o auxílio do software SPSS (Statistical Package the Social Scienses).

Os sujeitos da amostra foram definidos por critérios técnico-científicos por conveniência, de forma a evidenciar a representatividade dos elementos envolvidos no segmento da atividade leiteira, haja vista que são sujeitos envolvidos diretamente na atividade e, portanto, qualificados e preparados para expressarem sua opinião sobre a atividade no município. O trabalho limitou-se à análise das respostas dos produtores e os resultados não são passíveis de generalização, por serem originários de um único município.

Os dados da pesquisa descritiva foram obtidos por meio de entrevistas para uma amostra de sete produtores de leite. O tratamento dos dados qualitativos foi realizado através do método da análise de conteúdo (BARDIN, 1977), o que possibilitou identificar com precisão os fatores impulsionadores e inibidores da competitividade dos produtores de leite do município de Santo Cristo.

Resultados e Discussão

Fatores Impulsionadores

a) Busca pelo custo mais baixo de produção: produtores buscam adquirir insumos de qualidade a preço baixo e investir em pastagens que tragam maior resultado de produtividade e tenham maior ciclo produtivo, escolhendo variedades de forrageiras que se adaptem à diversidade da nossa região. Outra forma para diminuir o custo das matérias-primas é a prática de compras coletivas, onde vários produtores, juntos realizam as compras. O produtor pode ainda negociar a redução dos preços dos insumos, bem como adquirir produto da empresa que melhor servir, podendo exigir mais qualidade, o que irá beneficiar a produtividade da sua atividade.

b) Comercialização: Verificou-se que muitos produtores acabam fazendo “grupos”, como são chamadas pelos produtores as parcerias que em geral eles realizam. Nesses “grupos” os produtores participantes definem um local para armazenamento do leite, o que garante que, juntos, atinjam a cota de litragem especificada pela indústria de laticínios para receber uma diferenciação no preço do produto. As propriedades que possuem melhor infraestrutura, como ordenhadeiras canalizadas e resfriadores de expansão, recebem também um pagamento extra ao litro de leite produzido.

c) Melhoramento genético e produtividade: investindo em melhoramento genético nos rebanhos de vacas holandesas, aumenta a produção de leite. A inseminação artificial é outra alternativa para qualificar o rebanho das propriedades leiteiras. As empresas compradoras de leite investem em parcerias, como sêmen de qualidade, disponibilizado para os produtores. Essa evolução afeta positivamente a produção e a qualidade do leite produzido.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

d) **Qualidade do produto:** as empresas compradoras de leite fazem o pagamento pelo litro de leite levando em consideração a qualidade do produto. A implantação desse método melhora a produção de leite e padroniza os processos produtivos da propriedade, profissionalizando a cadeia produtiva do leite. O leite, antes de ser carregado, é testado quanto ao grau de acidez e temperatura, com o resultado sendo dado instantaneamente, o que implica uma definição positiva ou não no ato do carregamento, evidenciando o incentivo pela busca da qualidade do produto. Os demais testes de proteína, antibióticos e células somáticas são realizados nas plataformas recebedoras do produto. Assim, o preço do leite parte de um valor base, como os critérios de qualidade agregando valor.

e) **Tecnologia:** um dos fatores impulsionadores para a melhoria da produtividade é a busca pela tecnologia e melhoria em equipamentos e implementos agrícolas. Essas melhorias podem ser observadas, conforme o estudo, tanto em propriedades pequenas como também em propriedades maiores. Esse avanço se dá, de um modo geral, devido à melhoria ao acesso ao crédito, que está facilitando os investimentos parcelados para os produtores.

f) **Atividades consorciadas:** os produtores, normalmente, produzem seu próprio plantel de novilhas; em geral, os machos são destinados à engorda, pois a atividade mais expressiva que acompanha a produção leiteira é a produção de bovino de corte. A produção de grãos, para 18,4%, das propriedades entrevistadas é também uma atividade consorciada, já que a produção leiteira não exige áreas de grande extensão de terra o que possibilita àqueles produtores que possuem mais hectares desenvolverem a cultura de cereais. A terra é usada para produzir a maioria das matérias-primas utilizadas para a produção de leite, como pasto, feno e milho, além da água utilizada nos processos que é oriunda da própria propriedade.

g) **Relações com a indústria:** em razão da quantidade de indústrias que atuam na área láctea, é possível o produtor fazer escolhas para se beneficiar não somente pelo preço pago ao produto, mas também pelos serviços agregados oferecidos, tais como assistência técnica, desconto em compra de insumos em empresas vinculadas e participação em programas de incentivo. As indústrias compradoras oferecem diferenciais competitivos com programas de incentivo e parcerias, em que o produtor pode adquirir ração, medicamentos, melhoramento genético e equipamentos com preços diferenciados, podendo obter descontos feitos diretamente na nota do leite.

Fatores Inibidores

a) **Carência de mão de obra qualificada:** há pouco incentivo, em especial do governo e indústrias de laticínios, com vista à qualificação do produtor. Associa-se também a isso a formação tradicional herdada dos antepassados, repassada por várias gerações que não se sentem motivadas em buscar novos conhecimentos. A maioria dos produtores entrevistados de Santo Cristo está na atividade

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

leiteira há mais de onze anos e, neste tempo, nunca participou de qualquer tipo de programa de qualificação. Há também uma reduzida oferta de mão de obra qualificada que dificulta um trabalho mais profissionalizado. Existe, portanto, dificuldade de contratação de mão de obra e, comumente, a atividade é realizada pelos casais donos da propriedade. Um contingente de 52,4% dos respondentes afirma que possuem o auxílio de no máximo mais uma pessoa, geralmente outro membro da família.

b) Variação de preço de venda do produto: a atividade leiteira enfrenta anualmente a entressafra, com preços em queda, o que sempre preocupa os produtores. A partir do mês de junho de cada ano os preços do leite despencam, período em que a oferta do produto é maior e a produtividade aumenta em função das pastagens estarem na melhor fase, fazendo valer a lei da oferta e da procura. Segundo fontes da indústria, os consumidores não absorvem as altas de preços dos lácteos no varejo no início do ano, em especial do leite longa vida, gerando queda nas vendas do produto, com conseqüente redução dos preços no atacado.

c) Sanidade: o problema de sanidade está na fertilidade dos animais. Atualmente as vacas leiteiras precisam ser inseminadas mais de duas vezes, e mesmo assim, algumas acabam perdendo cria quando já estão com alguns meses de gestação, o que ocasiona atraso no ciclo produtivo do animal e diminuição na produção prevista para a propriedade.

d) Clima: a variação climática afeta diretamente a produção leiteira. Em períodos de estiagem, a água consumida pelos animais é de baixa qualidade e a falta de chuva prejudica as pastagens e lavouras de milho. Da mesma forma, a elevada precipitação pluviométrica de algumas temporadas prejudica a produção leiteira, já que normalmente os animais dependem da alimentação no campo, pastagens de inverno e verão e o excesso de chuva afeta a alimentação, reduzindo a produtividade. Essas oscilações climáticas também geram dificuldades no manejo dos animais, aumentando os riscos de doenças.

e) Políticas agrícolas direcionadas aos produtores: a ausência de políticas agrícolas claras e estáveis é um dos principais problemas enfrentados pelos produtores, pois muitas vezes as políticas são desenvolvidas de forma vertical e centralizadas, sem considerar as reais necessidades dos pequenos produtores de leite. As atuais linhas de crédito específicas para o fomento e desenvolvimento da produção leiteira ainda estão longe do alcance da maioria dos produtores, por exigir muitas garantias e excesso de burocracia.

Conclusões

Pode-se concluir que existem produtores de leite utilizando de maneira adequada e eficiente os recursos físicos e tecnológicos e, com isso, obtendo retorno financeiro. Porém, essa situação não foi verificada na maioria dos produtores do município.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

A análise do estudo permite concluir que há fatores inibidores que preocupam a produção leiteira e que precisam ser analisados com critérios rigorosos para que possam ser minimizados e não comprometer a permanência dos produtores nessa atividade de relevante importância econômica e social para o município e região. Constatou-se, ainda, que a competitividade dos produtores está associada aos resultados que avaliam a qualidade do produto. Ou seja, quanto melhor forem os insumos utilizados na alimentação e mais correto o manejo com os animais, maior a lucratividade do produtor.

Destaca este estudo, ainda, a importância do estímulo a políticas públicas que incentivem a maior autonomia na produção e exploração de tecnologias e fomento aos investimentos nacionais em P&D altamente estratégicos para a competitividade e para o aprimoramento da performance e a promoção do desenvolvimento local e regional.

Palavras-chave: Competitividade; produção; leite

Referências bibliográficas

- BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977.
- BRUM, Argemiro Luis; MULLER, Patrícia Kettenhuber (Orgs.). Aspectos do agronegócio no Brasil. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008.
- COUTINHO, G. Luciano; FERRAZ, C. João. (coords.) Estudo da competitividade da indústria brasileira. 3.ed. – Campinas, São Paulo: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1994.
- FAMURS – Federação dos Municípios do Rio Grande do Sul. Informações municipais: Santo Cristo. Disponível em <[http:// www.famurs.com.br/informações municipais](http://www.famurs.com.br/informações_municipais)>. Acesso em: 15.abr.2010.
- GOMES, A. T.; LEITE, J. L. B. O relacionamento na cadeia agroindustrial do leite para os novos tempos. In: O agronegócio do leite no Brasil. (ed.) Aloísio Teixeira Gomes, José Luís Bellini, Alziro Vasconcelos Carneiro. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2001.
- MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 1997.
- ZYLBERSZTAJN, D. Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições. São Paulo, 238 p. Tese (Livre-Docência), Departamento de Administração, FEA-USP, 1995.