

## A PRODUÇÃO DENTRO DO SISTEMA AGROINDUSTRIAL DO LEITE NO NORDESTE<sup>1</sup>

**Nome: Antonio Nogueira Filho<sup>2</sup>  
José Carlos Machado Pimentel<sup>3</sup>  
José Maria Marques de Carvalho<sup>4</sup>  
Mauricio Teixeira Rodrigues<sup>5</sup>  
Francisco Raimundo Evangelista<sup>6</sup>**

### RESUMO:

O trabalho apresenta um diagnóstico do subsistema de produção de leite do Nordeste, baseado em pesquisa efetuada sob o enfoque dos sistemas agroindustriais, ou seja, além de investigar os problemas intrinsecamente ligados à atividade produtiva, preocupou-se também com o relacionamento dos produtores com os demais elos do agronegócio do leite, a saber, o fornecimento de insumos, a transformação industrial e o segmento de distribuição de lácteos. Também são averiguados os problemas ligados aos ambientes institucional e organizacional.

Constata-se a baixa profissionalização da atividade de produção de leite e inúmeros problemas de relacionamento entre os elos, que contribuem para a inexistência de coordenação do SAG-Leite regional. Há uma diferenciação entre os estratos produtivos maiores e menores sob quase todos os aspectos estudados.

As pressões a que está submetido o subsistema produtivo são inúmeras, especialmente após as marcantes transformações do agronegócio do leite no âmbito nacional. Apesar disso, boa parte dos problemas identificados poderão ter solução a partir de iniciativas internas ao SAG-Leite, desde que os seus atores despertem para a necessidade do aperfeiçoamento da coordenação do sistema.

**Palavras-chave: Agronegócio do Leite; Nordeste; Sistemas Agroindustriais; Produção de Leite.**

### INTRODUÇÃO

Os dados apresentados no presente trabalho são originários da pesquisa realizada em 1999 pelo Banco do Nordeste em parceria com a Embrapa-Agroindústria Tropical, sobre o Sistema Agroindustrial do Leite no Nordeste. Serão apresentados e discutidos neste artigo os aspectos relativos ao Subsistema Produção, com ênfase para o relacionamento com os demais Subsistemas e Ambientes Institucional e Organizacional.

Apesar do avanço da indústria e dos serviços, o setor agropecuário nordestino mantém uma participação considerável no produto regional. De 1990 a 1998, essa participação foi, em média, 11,5% do PIB do Nordeste, representando um produto da ordem dos R\$ 13,7 bilhões em valores de 1998 e ocupando 6,6 milhões de pessoas. A pecuária bovina (de corte e leite), nesses totais, contribuiu com 20,5% do valor adicionado (R\$ 2,8 bilhões) e 21,1% dos empregos gerados (1,4 milhão de pessoas), segundo dados de 1998 do Banco do Nordeste.

A região Nordeste, no entanto, não é uma grande produtora de leite, se comparada a sua produção anual em relação número de habitantes. A falta de especialização dos rebanhos

<sup>1</sup> Artigo apresentado no XXXIX Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, em Recife-PE, de 05 a 08 de agosto de 2001.

<sup>2</sup> Médico-veterinário, especialista em Agribusiness pela UFPB/USP. Fone: (85)299-3424. E-mail: [nogfilho@banconordeste.gov.br](mailto:nogfilho@banconordeste.gov.br)

<sup>3</sup> Engenheiro-agrônomo, doutor em Zootecnia pela UFV. Fone: (85)299.1800. E-mail: [jcmp@cnpat.embrapa.br](mailto:jcmp@cnpat.embrapa.br)

<sup>4</sup> Engenheiro-agrônomo e economista, especialista em Agribusiness pela UFPB/USP. Fone: (85)299-3419. E-mail: [jmmc@banconordeste.gov.br](mailto:jmmc@banconordeste.gov.br)

<sup>5</sup> Economista, mestre em Economia Aplicada pela ESALQ-USP. Professor da Universidade de Fortaleza - UNIFOR. Fone: (85)299-3416. E-mail: [maurodri@banconordeste.gov.br](mailto:maurodri@banconordeste.gov.br)

<sup>6</sup> Engenheiro-agrônomo, mestre em Economia Aplicada pela ESALQ-USP. Professor da Universidade de Fortaleza - UNIFOR. Fone: (85)299-3455. E-mail: [evan@banconordeste.gov.br](mailto:evan@banconordeste.gov.br)

leiteiros é outro aspecto negativo que caracteriza a pecuária leiteira nordestina, considerando que, a despeito de sua baixa produção, é a segunda do país em número de vacas ordenhadas, o que demonstra a baixa produtividade do plantel.

O Subsistema Produção continua sendo o mais vulnerável no Sistema Agroindustrial do Leite no Nordeste, mercê da falta de articulação com os demais elos da cadeia produtiva, condições edafo-climáticas desfavoráveis, produtividade baixa, sazonalidade da oferta, oscilação de preço e baixos investimentos em infra-estrutura e tecnologia.

## 1. METODOLOGIA

Todos os estados da região Nordeste foram cobertos pela pesquisa. Foram elaborados cinco questionários, aplicados junto aos produtores rurais, nas indústrias de laticínios de atuação interestadual (as que têm registro no Serviço de Inspeção Federal-SIF), nas indústrias de laticínio com atuação estadual (as que têm registro no Serviço de Inspeção Estadual-SIE), nas queijarias e no setor varejista (hipermercados, supermercados, padarias e mercearias).

As amostras utilizadas no Subsistema Produção foram definidas utilizando-se uma amostragem intencional não probabilística, conforme Mattar (1996). Dada a impossibilidade de se delimitar o universo dos produtores de leite do Nordeste, optou-se por identificá-los a partir da lista de fornecedores das indústrias.

Os produtores foram classificados em seis estratos, em função da quantidade de leite ofertada diariamente à indústria, entrevistando-se três produtores por estrato, observados os seguintes critérios:

Ø **fornecedores de empresas formais** – com base na lista de produtores fornecida pelas empresas pesquisadas, foram selecionados, com auxílio da tabela de números aleatórios, até três produtores (para cada um dos seis estratos), observada a distribuição espacial de suas propriedades;

Ø **fornecedores de empresas informais** – foram selecionados aleatoriamente quatro produtores e entrevistados apenas dois produtores para cada empresa.

Com base na metodologia descrita foram pesquisados 593 produtores, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Produtores de Leite- Quantidade de Questionários Aplicados

<b>PRODUÇÃO DIÁRIA (LITROS)</b>	<b>QUANTIDADE</b>	<b>%</b>
Menos de 50	96	16,19
De 50 a 100	129	21,75
De 101 a 200	117	19,73
De 201 a 500	136	22,93
De 501 a 1000	76	12,82
Acima de 1.000	39	6,58
<b>TOTAL</b>	<b>593</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Pesquisa Banco do Nordeste/Embrapa-Agroindústria Tropical

## 2. RESULTADOS

### 2.1 Informações sobre os produtores

Os resultados da pesquisa serão apresentados de forma genérica, ou seja, destacando-se as diferenças por estratos apenas quando necessário e dando ênfase ao relacionamento entre o subsistema produtivo e os demais que integram o SAG-Leite na região Nordeste.

A amostra pesquisada apresentou maior concentração de produtores no intervalo de produção de 201 a 500 litros/dia (22,9%). Esse fato, em princípio, contraria a expectativa de maior presença dos produtores de até 50 litros/dia, mas é coerente com a tendência atual dos laticínios de selecionar, como seus fornecedores, produtores que lhes assegurem maior volume e regularidade na entrega.

### **2.1.1 Nível de escolaridade**

Considerando-se a média dos seis estratos pesquisados, 55,8% dos produtores apresentam baixo nível de escolaridade (sem instrução, apenas alfabetizados e 1º grau). Aproximadamente 71% dos fornecedores, com produção até 50 litros/dia, enquadram-se nessa situação. Escolaridade aumenta com o volume de produção. Apenas os estratos com produção superior a 200 litros/dia apresentam percentuais acima de 50% de produtores com médio/alto grau de escolaridade. Tais resultados representam um entrave potencial à implementação de programas de capacitação e de assistência técnica e gerencial voltados aos produtores de leite da Região, aspecto indispensável à melhoria da competitividade do SAG-Leite regional.

### **2.1.2 Tempo de exploração da atividade leiteira**

A grande maioria dos produtores explora a pecuária leiteira há mais de cinco anos (apenas 16% a praticam por um tempo inferior), e mais de 33% dos entrevistados estão na atividade há mais de vinte anos. Esses resultados reforçam as conclusões de vários outros trabalhos, quando afirmam que a pecuária leiteira é uma das mais tradicionais atividades da região Nordeste.

## **2.2 Infra-estrutura das propriedades**

### **2.2.1 Infra-estrutura produtiva disponível**

No geral, a maioria das propriedades possui uma razoável estrutura para o desenvolvimento da atividade leiteira. Quase 60% possuem estábulo, mais de 50% têm centro de manejo e brete para a contenção dos animais; 39,1% dispõem de piquete maternidade e de farmácia veterinária; 62,9% têm bezerreiro coletivo e 40,6% usam saleiro coberto. É baixa, no entanto, a presença de bezerreiro individual e banheiro carrapaticida, respectivamente, 12,3 e 3,54%, respectivamente.

### **2.2.2 Disponibilidade de água, energia e comunicação**

A disponibilidade de água é um dos fatores limitantes para o desenvolvimento de qualquer atividade que envolva a exploração animal na região Nordeste. No caso da pecuária leiteira, o consumo de água é de fundamental importância por estar presente desde a produção de alimentos até a limpeza e higienização dos locais e utensílios. Por isto, é preocupante o resultado encontrado pela pesquisa: 33% das propriedades pesquisadas não dispõem de fonte permanente de água. A fonte de energia mais utilizada é a elétrica, presente em 80,1% das propriedades, seguida do óleo *diesel* (10,6%). Como um aspecto bastante negativo, deve-se registrar a existência de 13,7% de propriedades sem qualquer tipo de fonte energética. As propriedades apresentaram, em geral, sistema de comunicação deficiente, uma vez que apenas 29,2% têm telefonia rural; 10,6% dispõem de serviços de correios e 11,1% de rádio. Fatores como à deficiência de comunicação prejudicam a tomada de decisão em tempo oportuno e elevam os custos de produção da empresa, reduzindo, em consequência, sua competitividade.

### **2.2.3 Sistema de armazenamento de leite na fazenda**

No processo de melhoria da qualidade do leite, os sistemas de armazenamento e transporte até a indústria são de importância fundamental. Pelos resultados encontrados, as propriedades produtoras de leite necessitam, com urgência, implantar um programa de modernização com uma forte ênfase nesse ponto. Isto ocorre porque 85% delas não possuem nenhum sistema de resfriamento do leite. Apenas 11% dos fornecedores de leite da região Nordeste têm tanque de resfriamento de leite e 4% fazem resfriamento natural. A pesquisa revela ainda que os produtores que fornecem até 100 litros de leite/dia praticamente não utilizam nenhum sistema de resfriamento do leite. A utilização de tanque de expansão é crescente à medida que aumenta a produção diária. Mas mesmo entre os grandes fornecedores (acima de 500 litros/dia), apenas 26,8% no estrato de 501-1.000 litros/dia e 36,8% na faixa acima de 1000 litros diários realizam o resfriamento do leite após a ordenha. Assim, a utilização de sistema de resfriamento do leite na propriedade pode ser considerada uma prática incipiente na Região.

#### **2.2.4 Utilização de máquinas e equipamentos**

De um modo geral, em todas as faixas de produção de leite, é muito baixo o nível de utilização de máquinas e equipamentos agrícolas. Implementos simples, como pulverizador e motoforrageira, são utilizados por apenas 22% dos produtores pesquisados, aproximadamente. O emprego de colheitadeira de forragem e equipamento para fenação é incipiente entre todos os produtores. Esse aspecto, revelado pela pesquisa, é bastante preocupante, considerando-se que os cuidados com a alimentação são de fundamental importância para o sucesso da exploração leiteira, sobretudo na região Nordeste, sujeita a estiagens prolongadas que provocam a escassez de alimentos volumosos.

#### **2.2.5 Fontes de alimentos dos rebanhos**

É muito baixo o uso de reservas alimentares estratégicas, sob as formas de silagem e feno, para a alimentação dos animais, principalmente nos períodos de estiagem. Também é incipiente a formação de bancos de proteínas. A utilização de pastagens nativas no período seco é extremamente alta em todos os estratos de produção pesquisados. O uso de sistema de rotação de pastagens e a implantação de capineiras irrigadas, de fundamental importância para a exploração leiteira, principalmente no semi-árido nordestino, somente são praticados por 28,2 e 31,7%, respectivamente, dos produtores pesquisados. Considerando a importância da alimentação adequada para a obtenção de elevados índices de produtividade e, conseqüentemente, maior rentabilidade, a falta de sistemas de manejo alimentar mais eficientes e capazes de atender às demandas nutricionais dos animais durante o ano todo, acima revelada, é um fator limitante à competitividade da produção leiteira.

### **2.3 Informações sobre o desempenho da atividade**

#### **2.3.1 Forma de administração da propriedade**

A maioria das propriedades (82%) é administrada pelo proprietário e/ou por seus familiares, aspecto que revela o estágio incipiente em que a administração profissional ainda se encontra nesse ramo de negócio. A utilização de administrador profissional cresce com o aumento do nível de produção, revelando a tendência da profissionalização da atividade nas propriedades maiores. Vale ressaltar, porém, que 18% dos capatazes que administram as fazendas não são alfabetizados. Este fato constitui um importante foco de preocupação, considerando-se que 52% dos produtores não residem na propriedade rural e não administram diretamente os seus negócios, deixando-os sob a responsabilidade de capatazes muitas vezes sem a devida preparação técnica e/ou gerencial.

#### **2.3.2 Utilização de mão-de-obra familiar e geração de empregos permanentes**

A maior parte das propriedades (56%) não utiliza a mão-de-obra familiar nas atividades não administrativas. Não foram observadas diferenças significativas entre os diversos estratos. Mesmo entre os pequenos produtores, ou seja, àqueles com produção diária de até 50 litros/dia, é elevada a participação (48,9%) dos que não utilizam a mão-de-obra familiar, ao contrário do que, inicialmente, se esperava. Por isso, em todas as faixas de produção, há geração de empregos permanentes, ocorrendo, naturalmente, uma grande diferenciação vinculada ao porte dos empreendimentos. Os pequenos produtores (abaixo de 50 litros/dia) geram até três empregos permanentes. A maioria emprega apenas uma pessoa. Todas as demais faixas geram, em média, mais de cinco oportunidades de trabalho.

Dentre os produtores na faixa entre 501 a 1.000 litros/dia, mais de 43% possuem acima de cinco empregados permanentes, enquanto que no estrato mais elevado (acima de 1.000), esse percentual atinge os 72%. Os resultados confirmam que a pecuária leiteira é uma atividade intensiva em mão-de-obra, dentro do leque das atividades pecuárias, aspecto que ressalta sua importância sócio-econômica. Dessa forma, a perda de competitividade da produção regional em relação a sistemas produtivos de outras regiões, ou a adoção de tecnologias liberadoras de mão-de-obra para evitar essa perda de competitividade, certamente potencializaram o problema do desemprego no setor rural.

### **2.3.3 Controles administrativos e operacionais**

Mostra-se ainda bastante elevada a frequência dos produtores que não fazem nenhum controle por escrito (33,2%). A maioria dos produtores situados na faixa de até 500 litros/dia não faz controle por escrito de receitas e despesas, fator que inviabiliza qualquer monitoração financeira da atividade. De uma maneira geral, os níveis de controles observados na pecuária leiteira regional são muito baixos, mantendo uma coerência com a tradição e o caráter familiar dos empreendimentos, anteriormente comentados. O simples acompanhamento sistemático das receitas e despesas, que caracterizaria o mínimo de uma orientação “negocial” da atividade, somente foi encontrado em aproximadamente 1/3 das propriedades. A constatação dessa prática cai pela metade nos estratos inferiores a 100 litros/dia.

Aproximadamente 55% dos produtores não fazem controle leiteiro. Apenas 7,7% dos que produzem acima de 1.000 litros diários, que correspondem a 0,84% do total de pecuaristas entrevistados, o fazem diariamente. O controle leiteiro semanal é praticado por menos de 20% dos produtores pesquisados. Este aspecto demonstra a falta de profissionalismo da exploração leiteira na região Nordeste, considerando-se que o controle leiteiro é um eficiente instrumento para se definir o descarte seletivo, o sistema de arraçamento suplementar e a persistência leiteira, com vistas à avaliação dos custos e da rentabilidade do negócio.

### **2.3.4 Práticas profiláticas e sanitárias**

O controle de zoonoses, por intermédio de vacinas, apesar de ser o realizado com maior frequência, no geral, alcança apenas 61% das propriedades. Este aspecto é bastante preocupante, visto que a ausência de uma cobertura eficiente de vacinação contra as principais doenças existentes na região não garante, de forma desejável, o controle de enfermidades importantes como a febre aftosa e a brucelose. A propósito, a inexistência de manejo profilático adequado e o competente controle das principais zoonoses que grassam na região representam fortes barreiras à exportação dos produtos de origem animal, principalmente a carne, o leite e derivados.

Apenas a febre aftosa e a raiva recebem tratamento adequado da grande maioria dos produtores. Somente os que fornecem mais de 1.000 litros/dia dão cobertura total aos seus rebanhos, em relação àquelas doenças e ao combate aos endo e ectoparasitos. Zoonoses importantes, (brucelose, e outras doenças que provocam grandes prejuízos à atividade pecuária, como o carbúnculo sintomático, o carbúnculo hemático, pneumoenterite e botulismo), não recebem cobertura vacinal adequada, aspecto que provoca elevadas perdas e baixos índices técnicos.

### **2.3.5 Sistema de alimentação do rebanho**

Os resultados da pesquisa comprovam a deficiência do sistema alimentar empregado na região Nordeste. É muito baixo o número de propriedades que utilizam a prática de conservação de forragem ou outro tipo de alimentação suplementar. O manejo alimentar que emprega o pasto o ano inteiro, como constatado em 26,2% das propriedades, em regiões semi-áridas, induz a baixos índices produtivos, como de fato ocorre no Nordeste. Outra constatação, coerente com o esperado, é que a utilização dos sistemas semi-estabulado e estabulado, durante todo o ano, cresce com o volume da produção, enquanto o sistema semi-estabulado na seca aumenta à medida que diminui a faixa de produção.

### **2.3.6 Manejo reprodutivo**

O baixo índice de monta controlada (8,6%) revela que a pecuária leiteira não está voltada para produção do leite em épocas onde a sazonalidade dos preços é favorável aos produtores, demonstrando a falta de gerenciamento da produção em função das condições de mercado, com sérias implicações na rentabilidade do negócio. Como era de se esperar, a pesquisa confirma que tanto a monta controlada como a utilização da prática de inseminação artificial crescem com a elevação dos níveis de produção.

### **2.3.7 Parâmetros técnicos da produção leiteira**

A amostra pesquisada revela que 55% dos produtores efetuam apenas uma ordenha por dia; 59% realizam a ordenha no curral; 97% entregam leite em latão e apenas 11% dos produtores possuem sistema de frio na propriedade. Estes resultados demonstram a falta de especialização dos rebanhos leiteiros da região e são responsáveis, em grande medida, pela má qualidade do leite entregue à indústria. Denunciam, também, a desarticulação e ausência de coordenação da cadeia produtiva, sobretudo entre os elos da produção e do processamento. Esta situação agrava-se ao se considerar que as indústrias estão sendo cada vez mais demandas por produtos com qualidade e de baixos custos, que dependem da qualidade do leite *in natura*.

### **2.3.8 Custo de produção do leite – períodos chuvoso e seco**

A grande maioria dos produtores (em torno de 66%) reconheceu não saber o custo de produção de um litro de leite em suas propriedades, aspecto que, por si só, demonstra o grau de amadorismo dos produtores de leite na Região. Muito embora a falta de controle de custos seja uma característica predominante nos pequenos produtores (88% no estrato de até 50 litros/dia), é importante frisar que também entre os grandes produtores (produção acima de 500 litros/dia) a ocorrência desse problema é elevada (cerca de 41%). Esses produtores, embora inseridos na cadeia produtiva, provavelmente não são especializados na atividade leiteira. Na sua maioria são safristas ou exploram esta atividade apenas como fonte de receita complementar.

A propósito, entre aqueles que declararam conhecer seus custos de produção, um percentual representativo de produtores se situou em patamares inferiores aos custos médios de produção de leite no Nordeste, comprovados por diversos estudos (em torno de R\$ 0,30, mesmo no período chuvoso). As modas dos custos captados pela pesquisa foram R\$ 0,20 no período chuvoso e R\$ 0,30 no período seco. Por essa razão, a presença de um maior percentual de grandes produtores nas faixas mais elevadas de custos (acima de R\$ 0,26 no período chuvoso e acima de R\$ 0,30 no período seco), em comparação aos pequenos pecuaristas, ao invés de significar maior eficiência destes últimos, indica, na realidade, que os controles dos grandes estão mais próximos da realidade.

### **2.3.9 Tendência do preço do leite e dos custos de ração, medicamentos e transporte**

O preço do leite, para todas as categorias pesquisadas, apresenta tendência estável (49,0%) a decrescente (42,0%). Apenas 6,3% dos entrevistados apontam essa tendência como crescente. O preço da ração, principal insumo utilizado na exploração leiteira, é apontado por 58,0% dos produtores com crescente, enquanto 32,2% informaram que é estável o comportamento do preço deste insumo. Os preços dos medicamentos variam de estável (46,6%) a crescente (41,1%). O salário pago (mão-de-obra), segundo 73,1% dos pesquisados, apresenta-se estável, embora 23,9% o apontem como crescente. A tendência do custo do transporte do leite (1º frete), a exemplo da mão-de-obra, é citada como estável por 71,0%, enquanto 22,0% revelaram que este custo indica uma tendência crescente.

Em resumo, segundo a percepção dos pecuaristas, as tendências dos preços do leite e dos insumos utilizados apontam para uma provável diminuição na rentabilidade de seus negócios.

### **2.3.10 Rentabilidade da pecuária leiteira**

Não foram observadas grandes variações entre os diversos estratos. No entanto, é importante registrar os dados dos produtores situados na faixa acima de 1.000 litros/dia, onde apenas 5,3% consideraram a rentabilidade boa, ao passo que 50,0% a classificaram como ruim/péssima. Coerentemente com as tendências de baixa no preço do produto e de alta nos custos dos insumos/despesas incorridos no processo produtivo, demonstradas no tópico anterior, a maioria absoluta dos produtores entrevistados (71,3%) considera que a rentabilidade da pecuária leiteira varia de regular a ruim.

### **2.3.11 Tendências da pecuária leiteira nas propriedades**

Quase 57% dos entrevistados revelaram que a tendência do negócio do leite na propriedade é crescente, enquanto 31,5% informaram que pretendem manter os atuais níveis de produção,

demonstrando que acreditam na potencialidade da atividade. Apenas 7,8% pretendem reduzir a produção de leite. Isso revela, *a priori*, uma aparente irracionalidade econômica, dadas as expectativas de queda na rentabilidade do negócio, evidenciadas anteriormente. Por outro lado, esses resultados podem significar que existe, por parte dos produtores, a predisposição para implantação de programas de modernização, com o objetivo de reduzir custos e elevar a rentabilidade da pecuária leiteira.

Cabe ressaltar ainda que, mesmo entre os pequenos produtores - a categoria mais ameaçada pelas mudanças ora observadas no ambiente competitivo dos produtos lácteos - mais de 50% afirmaram que pretendem ampliar a exploração leiteira em suas propriedades.

### **2.3.12 Principais problemas enfrentados pela atividade leiteira na propriedade**

Os quatro principais problemas apontados pelos produtores entrevistados foram, pela ordem de importância: alimentação deficiente, baixa rentabilidade, baixo preço pago pelo leite *in natura* e altos custos de produção. Note-se que a inclusão da “baixa rentabilidade” neste rol não destoa da opinião média emitida pelos mesmos entrevistados sobre a rentabilidade da atividade leiteira, comentada anteriormente e está coerente com a falta de controle de custos constatada na maioria das propriedades. Ademais, há um forte efeito de causalidade entre os problemas apontados. A baixa rentabilidade, por exemplo, pode ser vista, na realidade, como uma consequência direta dos elevados custos de produção, de deficientes manejos sanitários e reprodutivos e da alimentação inadequada para o rebanho leiteiro da Região. Os altos custos de produção, por sua vez, foram mais evidenciados nas faixas de produção abaixo de 50 e acima de 200 litros/dia. A deficiência na alimentação somente não foi apontada como um dos principais problemas pelo estrato de produtores acima de 1.000 litros diários.

### **2.3.13 Aspectos mais importantes para a melhoria da pecuária leiteira regional**

Em primeiro lugar, é nítida a idéia de que o maior problema da atividade é a falta de recursos, uma vez que o crédito foi citado por 74,4% dos entrevistados. Isto demonstra que ainda existe, por parte dos produtores pesquisados, um forte viés de que financiamento puro e simples é capaz de resolver os problemas de baixa produtividade, mesmo com rebanho leiteiro não especializado, manejos inadequados, profilaxia deficiente, falta de coordenação da cadeia, assistência técnica inadequada, dentre outros problemas.

É animador constatar, por outro lado, que a assistência técnica (citada por 57,7%) e a pesquisa (lembrada por 31,0%) estão no rol das suas principais preocupações. Também surpreende a importância dada às relações contratuais (28%) - que são fundamentais para o fortalecimento dos agronegócios em geral. Levando-se em consideração os resultados discutidos anteriormente sobre os aspectos gerenciais das propriedades, como, por exemplo, o desconhecimento dos custos de produção, causa espécie o baixo registro da importância atribuída a itens como:

- a) mercado e comercialização (6,4%) - traduzindo um desconhecimento da importância do consumidor;
- b) fornecedores de insumos (9,4%) - que permite vislumbrar a falta de integração do setor produtivo com as atividades a montante, essencial para baixar custos e dependente do retorno das informações sobre o desempenho dos insumos;
- c) funcionamento das cooperativas (14,5%). Dadas as carências dos produtores, notadamente os de menor porte, seria natural depositar as expectativas de melhoria da atividade nas cooperativas, fato que não ocorreu muito provavelmente em função da crise por que passa o cooperativismo regional.

## **2.4 Relacionamento com o segmento de transformação**

### **2.4.1 Avaliação dos sistemas de pagamento do leite**

Aproximadamente 70% dos produtores desconhecem o sistema de pagamento de bonificação por quantidade e qualidade adotado pela indústria láctea. O nível de desconhecimento entre os pequenos alcança patamar superior a 80%. Ressalte-se que esse desconhecimento é relativamente alto (superior a 50%), inclusive entre os grandes produtores.

Tendo em vista a tendência crescente de os laticínios efetuarem pagamentos diferenciados, levando em consideração a qualidade, a regularidade e a quantidade de leite entregue pelos produtores, fator que induz a especialização da pecuária leiteira, o desconhecimento demonstrado pela maioria dos fornecedores pode tornar-se um obstáculo a sua permanência no mercado formal.

Dentre os que revelaram conhecer os sistemas em questão, houve maior preferência pelo sistema de bonificação por qualidade. Esse posicionamento pode ser um indicativo de que mesmo os produtores de menor porte têm a perspectiva de produzirem leite com melhor qualidade, muito embora não disponham ainda das condições necessárias para tanto.

#### **2.4.2 Sistemas de pagamento adotados pelas indústrias**

A grande maioria dos fornecedores (82%) é remunerada pelo preço de mercado. As bonificações por quantidade e qualidade são mais praticadas em relação aos fornecedores com mais de 1.000 litros diários, visto que mais de 18% dessa categoria são contemplados com essas bonificações. De uma maneira geral, 13% dos produtores recebem bonificação por quantidade e 10% são beneficiados com bonificações por qualidade.

#### **2.4.3 Serviços recebidos da indústria**

Mais de 63% dos entrevistados não recebem qualquer tipo de serviço das indústrias de laticínios, porque não é ofertado ou o é de forma incipiente ou pontual. Computando-se apenas os produtores que responderam afirmativamente, a compra de ração/produtos veterinários (76,2%) é o serviço mais utilizado em todas as categorias. Em seguida, é apontada a utilização da assistência técnica (16,4%), que, a despeito da relativamente baixa incidência, não deixa de ser um indicador positivo. É muito provável que esses resultados tenham sido influenciados pela forte presença de produtores que fornecem leite para cooperativas.

Não foram registradas diferenças significativas entre as diversas categorias de produtores pesquisados, embora haja uma leve tendência de diminuição na utilização desses serviços, à medida que se eleva o patamar da produção. O treinamento gerencial e em técnicas de produção, fatores importantes para a melhoria da competitividade da pecuária leiteira, praticamente não é ofertado pelas indústrias, aspecto que demonstra o baixo nível de comprometimento e articulação entre os atores da cadeia produtiva.

### **2.5 Relacionamento com o ambiente organizacional**

#### **2.5.1 Nível de participação em associações de classe**

O baixo nível de participação em associações e sindicatos de classe é indicativo da desorganização e desarticulação dos produtores de leite na região Nordeste. A participação cresce com o volume de produção, mas não o suficiente para marcar diferenças importantes entre os diversos estratos. Este aspecto se constitui um grande gargalo em relação à negociação das margens ao longo da cadeia, nas compras de insumos e vendas de leite, e no fluxo de informações, principalmente em relação aos pequenos produtores. Conseqüentemente, fica comprometida a rentabilidade da pecuária leiteira, com reflexos negativos na competitividade do SAG como um todo.

#### **2.5.2 Sistemas de assistência técnica**

Mais de 36% dos produtores não recebem assistência técnica, enquanto 35,2% somente a recebem ocasionalmente. Esta constatação demonstra, no mínimo, a necessidade de uma reestruturação e modernização do sistema de assistência técnica pública, em parceria com empresas do setor privado, especialmente o segmento de transformação. A propósito, os produtores com até 200 litros/dia têm baixo nível de assistência técnica permanente ou sistemática, aspecto que poderia ser responsável pela baixa produtividade e vulnerabilidade da exploração. No geral, a assistência técnica própria apresenta a maior frequência com 20% dos entrevistados, contra 19% do serviço público e 16% do serviço autônomo. Quando se estratifica

a amostra, verifica-se o seguinte: quanto maior o volume de produção, mais elevado se mostra o número de produtores que possuem a assistência técnica própria.

Contrariamente, a assistência técnica prestada pelo serviço público é tanto maior quanto menor o volume de produção. A assistência técnica prestada por cooperativa, como era de se esperar, também assume maior importância nos estratos de produção inferior.

### 2.5.3 Relacionamento dos produtores com outros agentes do SAG

Os dados da pesquisa indicam que, de um modo geral, é baixo ou praticamente inexistente o relacionamento dos produtores com os órgãos regionais, bancos, sindicatos e associações de classe, fornecedores e indústrias lácteas, inclusive as cooperativas. Observa-se, pelos resultados, um baixo relacionamento entre os produtores de leite entrevistados e a EMBRAPA, visto que 93,3% deles afirmaram não manter qualquer relacionamento com as instituições de pesquisa. Entretanto, dentre os que interagem com aquelas instituições, 50,8% atribuíram conceito bom ao referido relacionamento. O principal banco de desenvolvimento regional é demandado por 62% dos entrevistados, destacando-se que 73% apontaram como bons os serviços ofertados. Em relação aos outros bancos oficiais, 53% dos produtores objetos da pesquisa utilizam seus serviços. Estes foram classificados por 34% com o conceito bom.

De acordo com os resultados da pesquisa, os produtores de leite têm um relacionamento mais intenso e mais satisfatório com os demais atores que integram a cadeia produtiva do que com os órgãos do ambiente organizacional. O melhor relacionamento registrado pela pesquisa ocorre entre os produtores e os fornecedores de insumos, vez que, além de estar presente em 83% dos casos, a totalidade dos entrevistados o considerou bom a regular. Dentre as principais conseqüências negativas advindas do baixo grau de integração entre o subsistema produtivo e os demais agentes do SAG, observado de uma maneira geral, a partir dos dados acima analisados, merece destaque a dificuldade de acesso dos produtores de leite a alguns fatores que no atual ambiente competitivo se revelam estratégicos para o desenvolvimento sustentável de suas atividades, tais como: novas tecnologias, informações mercadológicas etc.

### 2.5.4 Pontos positivos e negativos no relacionamento entre produtores e outros elos da cadeia produtiva

- a) **Relacionamento com outros produtores** - As trocas de informações de experiências foram os principais pontos positivos apontados por 48,9% dos produtores pesquisados. Em relação à troca de informações, é mais evidente entre os fornecedores na faixa de menos de 50 litros/dia (52%) e menos significativa entre os fornecedores acima de 500 litros/dia, 30,2 e 25,6%, respectivamente, para a faixa de 501 a 1.000 e acima de 1.000 litros. Mais de 48% não responderam a essa indagação. Como pontos negativos mais importantes foram indicados a falta de encontros, a desunião e à concorrência. Entretanto, 78% não informaram a existência de pontos negativos no relacionamento entre produtores.
- b) **Relacionamento com a indústria e cooperativas lácteas** - Os pontos positivos mais importantes destacados foram a compra do leite e a fidelidade no pagamento. No caso da indústria de laticínios, estes aspectos são mais evidentes nas faixas de fornecimento acima de 200 litros/dia. Aproximadamente 57% dos entrevistados não se pronunciaram a respeito desta pergunta em relação a indústria e mais de 82% também não se manifestaram a respeito das cooperativas. Todas as categorias pesquisadas apontaram como principal ponto negativo o baixo preço pago pelo leite *in natura*.
- c) **Relacionamento com os sindicatos e associações de classe** - É bastante incipiente o relacionamento dos produtores com os seus sindicatos e associações de classe, o que demonstra a fraca articulação entre estes importantes elos de coordenação da cadeia produtiva. Quase 93% não têm nenhum tipo de relacionamento com o respectivo sindicato e mais de 94% desconhecem a atuação da associação de classe.

- d) Relacionamento com o transportador de leite** - A pontualidade no recebimento do leite é o destaque positivo. Os fornecedores acima da faixa de 1000 litros diários apontaram o custo de transporte como o fator mais negativo. Aproximadamente 93% dos entrevistados não se referiram à existência de pontos negativos no relacionamento com os primeiros freiteiros.
- e) Relacionamento com a pesquisa** - O principal destaque positivo foi a geração de novas tecnologias, com maior ênfase para os fornecedores com produção acima de 1.000 litros/dia. A falta de divulgação e a dificuldade de acesso por parte do pequeno produtor são os aspectos negativos mais importantes.
- f) Relacionamento com as instituições bancárias** - O apoio creditício foi o principal ponto positivo salientado pelos fornecedores de leite, seguindo-se bom atendimento. As altas taxas de juros e a burocracia exagerada são os pontos negativos principais revelados. Com relação aos pontos positivos, 55,6% não se pronunciaram, enquanto 49,7% não informaram a existência de pontos negativos.

### 3. CONCLUSÕES.

Os pontos fracos evidenciados no diagnóstico superam largamente os pontos fortes e dão uma idéia do desafio com o qual se defronta a atividade da produção de leite no Nordeste. A maioria dos problemas se torna bem maior quanto menor é escala de produção, o que não constitui novidade.

Por outro lado, há um considerável leque de oportunidades passíveis de serem exploradas, oportunidades essas que estão chamando a atenção de grupos de fora do Nordeste, que para a Região têm estendido sua atuação. Basta lembrar que o Nordeste representa um mercado consumidor considerável e apresenta muita diversidade ambiental – motivo por que é necessário aperfeiçoar o diagnóstico no nível microrregional.

Finalmente, grande parte dos problemas poderia ser resolvida por uma coordenação mais efetiva do SAG-Leite, ou seja, depende da conscientização e da ação conseqüente dos atores, o que não deixa de ser uma constatação positiva.

### 4. BIBLIOGRAFIA

- Banco do Nordeste do Brasil S.A. **Modelo econométrico de insumo-produto do Nordeste**. Fortaleza: Banco do Nordeste/ETENE, 1999. Versão Preliminar.
- Embrapa. Estudo identifica o que deve mudar no sistema agroindustrial do leite. **Agroindústria tropical**. Fortaleza: CNPAT, n. 44. Agosto/98.
- FARINA, Elizabeth M. M. Q. Cadeias de produção e negociação de preços. IN: **Seminário: as cooperativas e a produção de leite – ano 2000. Anais**. Belo Horizonte: Organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais, 1995. p. 29-40
- FNP – Consultoria & Comércio. **Anualpec-98**. São Paulo: FNP, 1998.
- JANK, Marcos S.; GALAN, Valter B. **Competitividade do Sistema Agroindustrial do Leite no Brasil**. IN: Lima, Guilherme F. da C.; Maciel, Francisco C. (org.) Simpósio: o agronegócio do leite no Nordeste – alternativas e perspectivas de mercado. Anais. Natal: Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte S/A., 1998. p.3-25.
- JANK, Marcos S.; FARINA, Elizabeth M. M. Q.; GALAN, Valter B. **O Agribusiness do Leite no Brasil**. São Paulo: Pensa/Editora Milkbizz, 1999.
- MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Editora Atlas, 1996. Volumes 1 e 2.
- SUDENE. **Agregados econômicos regionais: produto interno. Formação de capital. Consumo do governo. Nordeste do Brasil. 1965-95**. Recife: SUDENE, 1996. 191 p.
- VILELA, Duarte; BRESSAN, Matheus (ed.). **Restrições técnicas, econômicas e institucionais ao desenvolvimento da cadeia produtiva do leite no Brasil – Região Nordeste**. Brasília: MCT/CNPq/PADCT/Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 1999. 58p.