

A cadeia produtiva do leite, uma possibilidade de comércio justo e solidário no Brasil

Arnoldo de Campos¹

A produção de leite no Brasil envolvia quase 1,8 milhão de estabelecimentos produtores, segundo o último Censo Agropecuário do IBGE de 1996. Isso significa que quase 40% de todos os estabelecimentos do país produzem alguma quantidade de leite. Hoje, esse número de produtores deve ser um pouco menor, mas ainda muito significativo. Integrados ao mercado devemos ter mais de 600 mil estabelecimentos. Como trabalham no mínimo duas pessoas por estabelecimento produtor, temos ao menos 1,2 milhão de trabalhadores integrados ao mercado formal, e outras centenas de milhares envolvidos com o mercado informal. O mercado informal, segundo dados bastante utilizados, responde por aproximadamente 40% da produção, que foi de aproximadamente 20 bilhões de litros em 2001. Uma parte da produção não inspecionada é voltada para o auto-consumo humano ou animal e não chega a sair da propriedade. Mas uma parcela muito significativa é voltada para o mercado informal, principalmente de queijos e leite fresco distribuído diretamente pelos produtores.

A produção de leite no Brasil também é importante para um grande número de municípios, principalmente os rurais, onde as receitas provenientes da produção agropecuária são fundamentais para a dinâmica econômica local. A produção de leite é importante para aproximadamente 2,8 mil municípios brasileiros, de um total de pouco mais de 5 mil existentes². Para esses municípios a produção de leite gera receitas de ao menos R\$ 2,0 milhões de reais por ano, sem contar as receitas adicionais obtidas nos municípios onde se faz também o processamento, seja formal ou informal. No total a produção do leite gera receitas de mais de R\$ 5,0 bilhões ao ano para os municípios produtores.

Ou seja, o elo da produção na cadeia produtiva do leite é altamente descentralizado, desconcentrado e capilarizado, com grande potencial para uma dinâmica de desenvolvimento sustentável.

Outro dado interessante é a participação da agricultura familiar na produção de leite. Ela responde por 82% do número total de estabelecimentos produtores e por mais de 50% do Valor Bruto da Produção no Brasil. Para a agricultura familiar, a produção de leite é a terceira principal produção e a mais importante fonte de receita regular, na medida em que essas receitas são obtidas mensalmente, ao contrário das demais culturas em que as receitas são obtidas uma ou duas vezes ao ano em função da safra. Com essas receitas os agricultores familiares pagam a maior parte das despesas mensais da família. Os agricultores familiares em geral combinam a atividade leite com outras culturas, muitas delas complementares, como a produção de milho, soja, cana, mandioca, verduras, gado de corte, etc.. Ou seja, é uma produção obtida a partir de importantes sinergias entre culturas o

¹ Pesquisador do Deser (Departamento de Estudos Sócio-Econômicos Rurais).

² Para considerar importante a produção de leite para o municípios, calculamos a participação do VBP do leite no VBP total da agropecuária de cada município. Separamos apenas os municípios onde o VBP do leite era igual ou superior a 10% do VBP total da agropecuária.

que diminui o risco da atividade, protege melhor os recursos naturais e diminui a dependência de insumos externos à propriedade.

A problemática

A década de 90 caracterizou-se por um radical processo de mudanças na economia brasileira, determinado pela inversão da política macroeconômica de substituição de importações vigente no país até final a década de 80, pela política de liberalização econômica, desregulamentação dos mercados e abertura comercial, proporcionando um impressionante movimento de reestruturação produtiva em importantes setores da economia, resultando em aumento expressivo das importações, intensificação tecnológica e um acirrado processo de concentração e centralização do capital.

Entre as indústrias afetadas pela abertura da economia, as transformações ocorridas na cadeia produtiva do leite e derivados configura-se em caso paradigmático. Segundo *Fonseca & Morais*³, “ao final da década de 90 o setor - que era amplamente dominado por cooperativas - encontra-se nas mãos de empresas particulares e, em especial, de multinacionais, as quais dominaram os processos de fusões e aquisições no segmento, levando as empresas a aumentarem seus investimentos em ampliação, construção e aquisição de plantas industriais”.

No início dos anos 90, o fim do controle estatal de preços, a abertura comercial e a integração do Mercosul foram os principais fatores que marcaram o início da transformação do sistema agroindustrial do leite no Brasil.

A partir de 1994, o Plano de Estabilização da Economia sobrevalorizou a moeda (real), elevou a taxa de juros e impactou todo o setor. As importações de leite e derivados passaram de 909 milhões de litros, em 1990, para 2,2 bilhões de litros em 1998.

Ao lado do crescimento das importações, a década de 90 foi marcada por um processo de concentração do setor agroindustrial que trouxe consigo inovações no sistema de armazenamento e coleta de leite.

Esta concentração agroindustrial e a falta de proteção contra a concorrência desleal das importações provocaram um processo de seletividade em toda a cadeia de produção, principalmente entre os agricultores familiares de pequena escala (produção inferior a 50 litros dia) e dos pequenos laticínios. As agroindústrias do setor cooperativista leiteiro também foram bastante afetadas por estas transformações.

No mercado varejista, as alterações também foram significativas no período. O consumo de leite longa vida passou de 184 milhões de litros em 1990, para 3,1 bilhões em 1998. Com o leite longa vida cresceu a participação dos grandes laticínios no mercado e das redes de supermercados na distribuição do produto. Segundo o último levantamento da Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), realizado em 1996, 50% dos gastos com a compra de leite e derivados já se dava

³ Fonseca, M. da G. Derengowski & Morais, E. Martins. **Indústria de Leite e Derivados no Brasil: Uma Década de Transformação**, Informações Econômicas, SP, v.29, n.9, set. (1999).

em supermercados. Esse percentual deve ter aumentado significativamente nos últimos anos em função do avanço do grande varejo, principalmente das grandes redes de hipermercados.

Uma das conseqüências mais graves do processo de abertura comercial e financeira na cadeia do leite, além da queda generalizada dos preços recebidos foi a grande exclusão de produtores do mercado formal. Somente as oito maiores empresas do setor excluíram mais de 107 mil produtores entre 1996 e 2001. A exclusão é decorrente da política de reorganização da produção da matéria-prima por parte das grandes empresas. Essas empresas têm priorizado a viabilização de produtores de maior escala, financiando uma parte dos produtores de sua base de captação de leite para que aumentem a produção e substituam os produtores de menor escala.

Para permanecerem como fornecedores para as grandes empresas do setor, os produtores são obrigados a realizar investimentos para aumentar a escala. Aqueles sem condições de realizar esses investimentos são excluídos do processo. Já aqueles que os realizam, em praticamente todas as situações, acabam elevando seus custos de produção, sem que os preços recebidos remunerem seus novos investimentos, levando a mais endividamento e dificuldades de permanecer na atividade.

Exclusão de produtores nas oito maiores empresas do setor

| | 1996 | 2001 | exclusão |
|-------------------|---------|--------|----------|
| CCL/SP | 25.404 | 8.191 | 17.213 |
| Nestlé | 39.200 | 8.536 | 30.664 |
| Grupo Vigor | 8.368 | 2.039 | 6.329 |
| Itambé | 19.927 | 7.990 | 11.937 |
| Fleischmann Royal | 6.000 | 2.372 | 3.628 |
| Batávia | 11.820 | 6.820 | 5.000 |
| Parmalat | 35.843 | 15.300 | 20.543 |
| Elegê | 44.000 | 32.188 | 11.812 |
| Total | 190.562 | 83.436 | 107.126 |

Fonte: Leite Brasil. Elaboração: Deser.

Com esse processo, boa parte da renda gerada na cadeia foi transferida para as grandes empresas multinacionais. Durante os anos 90 essas empresas adquiriram ou levaram a falência a maior parte dos empreendimentos locais ou cooperativos existentes no início da década.

A reestruturação do varejo também afetou os pequenos e médios estabelecimentos comerciais que antes tinham na revenda de produtos lácteos um de seus principais atrativos. Dessa forma os hipermercados avançaram sobre as receitas das padarias, mercearias e mini-mercados.

A “solucionática”

O Estado do Rio Grande do Sul é um dos que conseguiu preservar melhor a sua estrutura de produção. No estado, cerca de 90% do leite produzido e transformado é obtido a partir de agricultores organizados em cooperativas, principalmente

agricultores familiares. 90% dos produtores e 83% do VBP do leite são provenientes da agricultura familiar. Até mesmo empresas como a ELEGÊ, uma das maiores multinacionais do setor, trabalha principalmente com produtores de menor escala no estado. Enquanto a média da Nestlé, que não tem plantas no Estado é de 460 litros/dia por produtor, na Elegê a sua média é de 62 litros/dia/produtor.

Fortalecer e estruturar o cooperativismo são saídas para um processo de comércio justo e solidário, pelo menos no comércio entre os fornecedores da matéria-prima e as indústrias processadoras.

Também no Estado do Rio Grande do Sul se desenvolve uma importante experiência de organização da cadeia produtiva a partir do cooperativismo. A Cooperativa Riograndense de Laticínios e Correlatos (Coorlac) nasceu de uma longa batalha em torno da propriedade da antiga estatal Corlac, vencida finalmente pelos produtores.

Os produtores assumiram o sistema com nove cooperativas em 1999, 4 mil produtores, e uma produção mensal de 5 milhões de litros.

O Sistema Coorlac é formado atualmente por 21 cooperativas, três delas com indústrias, e mais de 8 mil agricultores associados. A Nestlé, por exemplo, trabalha também com perto de 8 mil produtores.

Com essa base de produtores a Coorlac responde por mais de 10% de todos os produtores de leite integrados no estado. O sistema está presente em 191 municípios, entre os mais de 500 existentes no Rio Grande do Sul.

A produção do sistema é, hoje, de 9,5 milhões de litros por mês, o que garante uma inserção no mercado estadual de aproximadamente 10% do comércio de produtos lácteos a partir de mais de 40 produtos diferenciados.

O principal mercado consumidor dos produtos Coorlac é a Grande Porto Alegre, para onde destina-se quase 70% dos produtos da cooperativa. Mas os produtos Coorlac são comercializados também em várias regiões do interior do estado.

Ao contrário do que ocorre com a maior parte dos concorrentes, o destino final dos produtos são estabelecimentos de pequeno e médio porte, principalmente padarias e mercearias. Na Grande Porto Alegre, por exemplo, as grandes redes de hipermercados não trabalham com os produtos Coorlac. O maior problema do sistema é a industrialização e a capacidade de distribuição, que hoje não tem estrutura suficiente para atender a demanda. Segundo os gestores da cooperativa, não são atendidas todas as demandas que chegam até a cooperativa. As vantagens de não depender de grandes redes do varejo é a principal justificativa para a opção do pequeno varejo. O relacionamento, a fidelidade, as formas de pagamento e as margens compensam a comercialização descentralizada. O não pagamento de pedágios, a inexistência dos compromissos com promoções e despesas de marketing também contribuem para uma inserção mais competitiva.

Uma das principais armas para a estratégia de concorrência é a estrutura descentralizada e transparente do sistema, além da forte presença da agricultura familiar.

Com uma estrutura descentralizada, o sistema praticamente não carrega grandes custos fixos nem operacionais. A transparência garante a fidelidade dos fornecedores, ou seja, dos agricultores. A planilha de custos está sempre aberta e os preços para cada elo da cadeia produtiva são definidos a partir do mercado. Há

consciência de que não pode existir paternalismo na relação entre cooperativa e cooperados. Quando o mercado paga bem todos ganham, quando paga mau, todos apertam o cinto.

A média de produção dos fornecedores da Coorlac é menor que a do próprio estado. A média dos produtores do sistema é de 38 litros/produtor/dia, enquanto que no Estado é de quase 50 litros/produtor/dia e a da Elegê é de 62 litros/produtor/dia. Ou seja, trabalha-se principalmente com os produtores excluídos das grandes indústrias.

Esta preferência pelos pequenos produtores não é decorrência exclusiva da vocação solidária do cooperativismo. Ela tem fundamentos econômicos também. Ao trabalhar com produtores familiares de baixa escala organizados, a Coorlac aproveita o grande potencial da agricultura familiar para a produção de baixo custo a partir de sistemas produtivos diversificados. Dessa forma, os seus produtores têm custos de produção que variam de R\$ 0,5 a R\$ 0,15 centavos por litro de leite. As indústrias que priorizam produtores empresariais, especializados, trabalham com estabelecimentos que produzem o mesmo leite com um custo de três a oito vezes maior. Dessa forma, os custos adicionais com transporte podem ser absorvidos sem diminuir as margens dos produtores e da cooperativa, dando condições ao sistema e aos produtores para uma remuneração em geral maior que as obtidas a partir das grandes indústrias. Além disso, em momentos de dificuldades com o mercado, a estrutura tem condições melhores de lidar com a oscilação dos preços pagos aos produtores e pelos consumidores.

Indicadores do Sistema Coorlac depois da cooperatização

| | 1999 | 2000 | 2001 | Varição 99/01 |
|---|-------|-------|-------|------------------|
| Cooperativas vinculadas | 9 | 15 | 21 | 133% |
| Produção de Leite (mil litros/mês) | 5.250 | 7.415 | 9.500 | 81% |
| Agricultores Associados | 4.200 | 6.850 | 8.200 | 95% |
| Municípios de abrangência | 140 | 180 | 191 | 36% |
| Empregos diretos (coop. e indúst.) | 250 | 499 | 510 | 104% |
| Produtos Comercializados | 22 | 26 | 43 | 95% |
| Cooperativas em processo de associação | 0 | 12 | 9 | |

Fonte: Sistema Coorlac.

O exemplo da Coorlac é relevante porque trabalha com um produto de massa, em um mercado altamente competitivo e oligopólico. A inserção competitiva é feita sem deixar de responder ao desafio do cooperativismo que é atuar no mercado sem abandonar seus princípios de responsabilidade social e inclusão.

Moral da história

O Brasil tem um potencial enorme para fazer da cadeia produtiva do leite um exemplo concreto de desenvolvimento sustentável, descentralizado e desconcentrado. Para isso é necessário direcionar os instrumentos de política pública, de fomento e desenvolvimento tecnológico para dar sinergia e complementariedade dentro da cadeia produtiva. Deve-se aproveitar e potencializar

as vantagens comparativas e competitivas da agricultura familiar, do sistema cooperativista e dos estabelecimentos de comercialização de pequeno e médio porte. Deve-se também desenvolver mecanismos para que os produtos obtidos a partir de sistemas sustentáveis e com responsabilidade social e ambiental possam ser reconhecidos pelos consumidores, para que esse tipo de atributo possa ser também explorado na disputa de novos mercados.

Infelizmente, as últimas políticas e medidas governamentais não têm trabalhado nessa direção, vide o esforço governamental para alterar as normas de produção e processamento do leite, cedendo aos interesses dos produtores especializados, das indústrias de insumos e equipamentos e das grandes indústrias. Vide também os incentivos fiscais e creditícios às grandes redes de varejo e às indústrias multinacionais.

É um desafio para o novo governo, que se inicia, mudar a filosofia dos atores públicos e privados no sentido de encontrar alternativas econômicas que contribuam para a superação dos nossos desafios econômicos, sociais e ambientais. A experiência da Coorlac mostra que isso é possível e viável. Com sua capacidade de organização e com algumas políticas desenvolvidas a partir do governo estadual a Coorlac deu um salto extraordinário em sua inserção no mercado, como os números acima demonstram, dando pistas concretas de por onde devemos caminhar.