

## **Comparativo entre produtor individual e cooperativista na produção de leite: Um estudo de caso deste aspecto na cadeia de suprimentos do leite.**

Michel de Oliveira Souza (Faculdade de Tecnologia - Mogi das Cruzes –SP)  
michel\_osouza@hotmail.com

Paulo Giuliani (Faculdade de Tecnologia - Mogi das Cruzes –SP)  
[Paulo.giuliani@uol.com.br](mailto:Paulo.giuliani@uol.com.br)

### **Resumo:**

Este artigo tem como premissa abordar e fazer um comparativo entre produtor individual e cooperativista na produção de leite, abordando suas vantagens e desvantagens em ambas as situações, suas peculiaridades e a logística por trás de sua aplicação. Foi feito um estudo de caso de ambos os produtores de leite. Desta forma abordaremos os princípios da produção de leite e o seu papel no agronegócio. A metodologia escolhida foi a exploratório-descritiva de caráter qualitativo. É visto o que é a produção do leite e paralelamente é analisado o formato do produtor individual e cooperativista. Após analisarmos em contextos separados, é trazida uma nova visão para estes dados e informações.

**Palavras chave:** Agronegócio, Logística, Laticínios.

## **Comparative between individual producer and cooperative in milk production: A case study of this aspect in the milk supply chain**

### **Abstract**

This article has as premise to approach and to make a comparative between individual producer and in cooperative format in the milk production, addressing its advantages and disadvantages in both situations, its peculiarities and the logistics behind its application. A case study was made of both dairy farmers. In this way we will approach the principles of milk production and its role in agribusiness. The chosen methodology was the exploratory-descriptive one of qualitative character. It is seen what is the production of milk and in parallel is analyzed the format of the individual producer and in cooperative format. After analyzing in separate contexts, a new insight is brought to this data and information.

**Key-words:** Agrobussines, Logistics, dairy products.

## 1. Introdução

A agricultura foi o princípio de todos os avanços da evolução da humanidade. Em seu início eram cultivados alimentos apenas para o consumo ou para as necessidades da família e por isso sua produtividade não era expressiva. Seu início não pode ser datado corretamente, pois seu surgimento é anterior à própria escrita. A agricultura era o único meio financeiro utilizado, de onde partia toda forma de comércio e meio de sobrevivência. A evolução da agricultura trouxe o surgimento da agronomia, onde utilizando técnicas e tecnologias disponíveis, adquire-se alta produtividade no campo, e por fim inevitavelmente com a evolução constante destes conceitos surge o agronegócio.

Segundo Rufino (1999) o conceito de agronegócio surgiu a partir da integração da agricultura aos setores industriais de fornecimento de insumos, de um lado e de processamento e distribuição da produção de outro. Este termo abrange todas as transformações associadas aos produtos agrícolas. Um dos mais importantes segmentos do agronegócio é o leiteiro. O leite junto com os seus derivados é o alimento mais consumido no mundo.

Com a estabilidade da economia e seu posterior aumento no início dos anos 90, uma nova era se inicia para os produtores de leite no Brasil. Desta forma o número de propriedades familiares produtoras de leite evoluiu de 25 mil produtores, em 1990, para mais de 47 mil produtores em 2006 (IBGE, 2006), um aumento de 88% em 16 anos.

Existem duas maneiras de se captar e distribuir o leite mundo, e neste meio cooperativas de laticínios, a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) em seu último censo agropecuário em 2008, nos diz que o Brasil possuía 1.611 cooperativas, 986.767 cooperados e 134.579 empregados.

Já os produtores individuais em sua grande maioria são os produtores familiares, que também podem fazer parte de cooperativas, dependendo da necessidade ou tamanho de seus negócios. E podem ser também os grandes produtores que não necessitam trabalhar em conjunto sendo autossuficientes na sua produção.

O cenário deste artigo é o ramo empresarial de laticínios, seus aspectos sócio econômicos, a comparação entre produtores individuais e em formato de cooperativas na cadeia de suprimentos do leite.

Contudo sua premissa são as características individuais de cada um, fatores relativos a aspectos de cada produtor, suas vantagens e desvantagens ou benefícios a qual se poderia obter de ambas as formas.

Como base de pesquisa temos a cidade de Taquarituba, situada no interior do estado de São Paulo, que no último censo teve uma produção de 2.891.000 litros de leite (IBGE 2006), tendo uma produção expressiva no estado de São Paulo.

Parte-se deste cenário para o longo do artigo apresentar as peculiaridades e dados coletados dos dois grupos de produtores de leite, isto é, os produtores de leite individuais e os produtores de leite cooperados para analisar suas atuações.

## 2. Referencial teórico

### 2.1 O Agronegócio e a produção leiteira

Para um estudo mais detalhado do comparativo entre produtores individuais e em formato de cooperativa na cadeia de suprimentos do leite, iremos ver os conceitos ligados de forma direta e iniciaremos com o agronegócio.

Por definição da própria Confederação da Agricultura e pecuária do Brasil (CNA) o agronegócio é a soma de quatro segmentos: insumos para pecuária, produção agropecuária básica ou primária, agroindústria e agro serviços.

Já Machado (2014) entende o agronegócio como uma cadeia produtiva em três partes e as cita como: “Antes da porteira” representa os tratos agrícolas da agricultura, da agropecuária, a produção de insumos. O “dentro da porteira” é tudo que envolve a produção propriamente dita, como plantio, cultivo. E o “pós- porteira” se relaciona com a disponibilização do produto acabado para o consumidor final.

Um dado expressivo sobre o agronegócio é que nos últimos 20 anos, este setor é responsável por pelos menos 25% do PIB total. DUARTE (2017). E segundo o Banco Central é responsável por 40% da exportação nacional.

O Brasil é um dos maiores produtores agrícolas do mundo, e um dos únicos países com capacidade de crescimento nesse mercado, este fator se deve ao seu imenso tamanho. Segundo secretaria de logística e transportes do estado de São Paulo (2015), cerca de 5% do PIB do agronegócio é devido a produção de leite de vaca e outros animais.

O Brasil é o quarto maior produtor de leite no mundo (Embrapa 2016) e a região sudeste é a que mais produz leite no Brasil. Por esses dados conseguimos visualizar sua importância para o nosso país e desenvolvimento.

Segundo Rosolen (2011), São Paulo é o maior mercado consumidor de leite do país, com 27,2 % do consumo de leite e seu derivado e as propriedades rurais do estado de São Paulo são responsáveis por quase 8% da receita total gerada.

### 2.2 A cadeia de suprimentos do leite

Segundo Martin Christopher (2010) a cadeia de suprimentos é uma rede de organizações envolvida por meio de vínculos a montante e a jusante, nos diferentes processos e atividades que produzem valor, na forma de produtos e serviços destinados ao consumidor final.

Padula (1998) a define como um conjunto de fluxos de bens e serviços necessários à produção de matérias primas, industrialização e distribuição dos produtos finais ao consumidor. Podemos ir além desta definição de Padula, quando dizemos que após o produto final chegar ao consumidor, pode ser aplicada a logística reversa, que pode ser feita no seu descarte ou devolução, dando prosseguimento na cadeia de suprimentos de determinado produto.

Complementado Padula, temos a definição de Furlanetto (2002) onde diz que “é um conjunto de relações verticais de compra e venda de ativos de todas as espécies, cujo elo devidamente conectado, possuem pares distintos, porém conectados”. Vemos nestas definições a similaridade e aplicação no agronegócio e por consequência no objetivo de nosso estudo. Trazendo esta afirmação para a cadeia de suprimento do leite, temos seu início no campo onde o leite é retirado até o seu consumidor final, que seria o próprio cliente.



Figura 1: Cadeia suprimentos do leite

Fonte: autores (2018)

Explanando os aspectos da cadeia de suprimentos do leite, temos os insumos agrícolas que são fornecidos pelas casas de agropecuária, estes insumos seriam medicamentos, ração e sementes, todos ligados diretamente ao produto a ser produzido. A seguir temos as propriedades rurais onde se passa o cenário principal da cadeia de suprimentos do leite e aspecto crucial desta pesquisa. Na retirada do leite, apesar de ser feita de forma individual e em cada propriedade rural, o produtor pode estar trabalhando em formato de cooperativa ou em formato individual, o mesmo acontece no armazenamento do leite, este armazenamento é feito em tanques, que podem ser individual, onde o produtor possui seu próprio tanque de armazenagem ou em tanques comunitários, que fazem parte de uma cooperativa. A partir destes fatores existe a mudança de cenário para cada tipo de produtor nas etapas posteriores da cadeia de suprimentos do leite, pois aspectos diferenciam cada tipo de produtor nesta etapa.

Na venda e comercialização do leite, se o produtor for individual, o mesmo faz a negociação de acordo com critérios impostos por laticínios e de aspectos inerentes a sua produção. Já em formato de cooperativa os critérios muitas vezes são decididos em assembleia entre os membros e para se enquadrar nos melhores aspectos de produção coletiva. Já as etapas posteriores seriam o tratamento do leite que englobam etapas como: a sua refinação nos laticínios, e consequentemente aspectos ligados a sua venda até o chegar ao consumidor final.

A premissa deste artigo visa os produtores individuais ou em formato de cooperativas e para um maior entendimento e como foco principal deste estudo será visualizado as suas características separadamente.

### 2.3 Produtores em processo de Cooperativas

Segundo Rodrigues (1999) cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva.

Picoli (2018) complementa Rodrigues dizendo que são sociedades de pessoas organizadas em busca da satisfação e objetivos comuns.

Vemos nas descrições de ambos os autores que o cooperativismo é a união de pessoas para alcançar um determinado fim. É uma forma para o desenvolvimento, onde outrora aqueles com baixo poder de competitividade ou produtividade, obtém a possibilidade de competir e

emergir em um mercado quase sempre fechado, esta característica de produção muitas vezes com o faz surgir com força similar ou com igualdade perante as grandes indústrias de um determinado ramo.

As suas características ressaltam as cooperativas e a sua extrema importância para o desenvolvimento de determinado grupo, e estas mesmas características a definem como crucial para o desenvolvimento da economia e ascensão de um país ou região.

Na cadeia de suprimentos do leite o objetivo responsável pelo trabalho em formato de cooperativa é justamente a unificação de produtores individuais, sem força produtiva ou estrutura operacional e/ou administrativa, para fazer sua produção escoar, ou se tornar expressiva, pois grandes produtores de leite, com grandes rebanhos e propriedades, possuem grande fatia deste mercado.

Apenas desta forma esses pequenos produtores podem chegar aos grandes laticínios, e alcançar fins outrora quase impossíveis de se obter individualmente, tanto por serem pequenos produtores, com baixo rebanho e produções não significativas a grandes mercados. É a forma encontrada para ser tornarem competitivos, ou com um olhar mais crítico perante estes produtores, podemos afirmar que muitas vezes esta é a única forma de se sobressair em um mercado competitivo. Sua gestão é feita de forma democrática, onde cada membro desta cooperativa, independentemente do tamanho de seu rebanho ou produtividade tem os mesmos direitos, ou seja, o valor de um voto para as tomadas de decisões, sempre feitas em assembleias e em conjunto com os seus membros.

As cooperativas estão regulamentadas pela Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, além do código civil brasileiro. Desta forma suas características gerais, responsabilidades dos sócios, capital social e administração estão explícitas perante as leis nacionais.

## **2.4 Produtores individuais**

Fazendo um comparativo entre os dois últimos censos agropecuários, em 1996 existiam cerca de 1,8 milhões de produtores de leite no Brasil. IBGE (1996). Já no último censo temos em média 1,35 milhões produtores de leite em nosso país. IBGE (2006).

A partir destes dados e fazendo um levantamento de informações, vemos a diminuição de produtores individuais, esta diminuição tem como motivo diversos aspectos, podemos citar como cruciais para estes dados o elevado custo de manutenção da terra, onde em muitos casos, produtores preferem arrendar para plantio, ou mesmo ineficiência operacional, fatores esses que aumentaram o número de cooperativas. Mesmo assim a produção leiteira neste mesmo tempo aumentou 30% entre os dois últimos censos. IBGE (2006).

Mesmo com essa diminuição os produtores individuais de leite ainda são superiores em relação aos produtores cooperados. Dados levantados por Rosolen (2011) trazem a seguinte informação: 68,4% do leite entregue são de produtores individuais a empresas particulares e 31,6% a cooperativas. Conforme estas informações, vemos claramente que a produtividade de um produtor individual deve ser significativa para manter se no mercado. Ou seja, sua demanda é crucial para o seu desenvolvimento constante, porém sua sobrevivência é relativa à sua comercialização. Uma relação duradoura em produtor individual e comprador, muitas vezes define a sua própria existência.

Outra questão relevante ao produtor individual é a capacitação do próprio produtor em um mercado em ascensão ou mesmo para justificar sua eventual sobrevivência, este produtor necessita de tecnologias e acesso a diversas informações, e a falta destes fatores é o verdadeiro motivo de sua diminuição segundo os dados levantados pelo próprio IBGE.

### **3. Técnica de Coleta de dados**

A princípio foi feito estudo técnico sobre a cadeia de suprimentos do leite, e neste estudo foi visualizado os aspectos dos produtores individuais e produtores cooperados na captação e distribuição do leite. E após estes estudos técnicos, foram feitas visitas técnicas nas propriedades rurais dos produtores de leite na cidade de Taquarituba, no interior do estado de São Paulo. Para atingir os objetivos propostos, este estudo será embasado pela pesquisa exploratório-descritiva de caráter qualitativo. Utilizando-se também da observação com critérios de sistematização. As visitas realizadas em Taquarituba foram monitoradas pelos produtores de leite. Foram visitadas propriedades rurais referências na produção no regime cooperativado e na produção individual.

Já as informações colhidas foram embasadas de forma que alcance os pontos críticos e fatores de cada aspecto, tanto no formato cooperado quanto no ligado aos produtores individuais.

Sua premissa foi a princípio a desvinculação de ambos para assim criar um panorama de estudos.

### **4. Desenvolvimento e Análise dos resultados**

#### **4.1 Em formato de cooperativas**

Grandes partes daqueles que fazem parte de uma cooperativa são pequenos produtores e ao fazerem parte de uma cooperativa adquirem força e benefícios específicos. Benefício estes como crédito no BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) para compra de maquinários agrícolas e outros produtos ligado ao ramo de produção, ou PAA (Programa de Aquisição de Alimentos), onde o governo compra o leite de pequenos produtores e distribui as famílias carentes, ou seja, uma venda casada para estes produtores. Existem grandes e pequenas cooperativas em nosso país e seus membros estão de acordo com a região ou produtividade. As cooperativas estão relacionadas ao crescimento econômico e social de uma determinada região, onde em forma de cooperativa existe o crescimento desta localidade. Desta forma o governo federal com diversos benefícios fiscais incentiva o crescimento e tem conhecimento da importância das cooperativas para este desenvolvimento. Outros recursos que se pode receber neste formato de produção são algumas isenções fiscais na compra de insumos e medicamentos para o rebanho. Outros benefícios de produtores cooperados é o de melhorar a negociação no preço de venda do leite, pois um pequeno produtor não conseguiria vender o seu produto devido à baixa produtividade, e os custos de transporte e armazenamento não seriam viáveis, ou seja, não compensariam a um pequeno produtor, mais devido ao montante do volume, em forma de cooperativa o torna competitivo.

Os cooperados em alguns casos tem assistência técnica presente, aqueles pequenos produtores que não poderiam pagar por serviços de agrônomos, zootecnistas e veterinários possuem este apoio técnico neste formato de produção.

#### **4.2 Sobre o trabalho focado em produtores individuais e os recursos que se obtém**

De certa forma em sua grande maioria os produtores de leite começam em formato de cooperativas em sua região e alguns fatores que serão explanados adiante podem fazer com que estes produtores individuais tomem novos rumos, ou almejem novos horizontes. A produção leiteira deste produtor pode crescer por aspectos individuais e estes fatores trazem a

necessidade de querer desvincular se de uma cooperativa, fatores como sua produtividade que pode ter se tornado mais alta entre os demais produtores de leite e seu crescimento pode ser limitado pela própria cooperativa. Existe também a possibilidade do produtor individual querer experimentar novas tecnologias e a cooperativa por trabalhar de forma coletiva, o limitar devido aos outros produtores, não terem a mesma infraestrutura e interesse.

Os produtores individuais também podem receber recursos governamentais, ou fazer parte de programas de crédito, tanto no BNDES quanto no Banco Safra.

#### **4.3 Quanto à autonomia de ambos chegamos as seguintes informações**

A autonomia do produtor individual é uma de suas melhores características, pois um produtor individual poder vender pra quem ele quiser sua produção de leite, porém ele tem que ter um volume considerável. Um produtor individual pode ter vários compradores de seu produto, e devido a essa autonomia, é possível ter um plano “b”, ou seja, caso haja imprevistos este produtor não terá grandes prejuízos.

Em formato de cooperativas em sua grande maioria a venda é feita quase sempre para um único laticínio, desta forma em caso de perda de contrato, os produtores cooperados terão perdas significativas até se estabelecer um novo comprador de sua produção. Por um lado as cooperativas também podem ter correlação entre outras cooperativas, e aquelas com produção significativa podem ter vínculos e estes caso ocorram, trazem mais segurança a ambas, pois pode ser manter o preço de venda do leite, mesmo que, o preço daquela região esteja abaixo do mercado em um determinado momento, por diferentes motivos como o clima como exemplo.

#### **4.4 No que se refere ao transporte do leite em sua etapa na cadeia de suprimentos**

O transporte do leite em sua etapa na cadeia de suprimentos é um fator muito importante, pois um baixo volume produtivo de leite não compensaria o transporte da produção, porém com alta produtividade já é viável a sua comercialização. Um produtor de forma individual em sua grande parte possui veículos próprios para o transporte da sua produção de leite até os grandes laticínios, desta forma não é o redutor no valor da venda do leite, por não pagar o valor do frete, apenas custo de transporte inerente a este processo. Agregado ao fato deste aspecto ser um diferencial tanto ao produtor individual quanto ao próprio laticínio, muitos destes laticínios dão prioridades em adquirir o leite dos produtores individuais.

Este fator infelizmente atinge os produtores cooperados, pois são os laticínios que se deslocam até os produtores para retirada do leite produzidos armazenados nos tanques coletivos, devido a isso a uma redução do valor do litro do leite vendido pelas cooperativas. Desta forma o custo do transporte é retirado diretamente do valor do preço final da venda do leite ao latifúndio.

#### **4.5 No que se refere à venda do leite em sua etapa na cadeia de suprimentos**

Os parâmetros para os produtores cooperados são iguais a todos, ou seja, no caso de utilização de tanque comunitário, existe um grande desafio, pois o leite misturado com de todos os produtores, perde sua individualização. Neste contexto pode haver queda da qualidade e se este for o parâmetro para bonificação de venda pode haver redutores de valor. Porém se o parâmetro for alto volume já existe uma maximização deste recurso, estes critérios são de acordo com a cooperativa e a qual o laticínio deseja, ao adquirir o leite.

Como o produtor individual possui tanques próprios e caso os laticínios tomem como padrão de compra um nível de qualidade superior, os produtores individuais podem ter um maior

controle de aspectos de gordura, proteínas e controle de bactérias. Desta forma alcançando níveis de excelência podem ter gratificações relativas à sua produtividade. Porém se o aspecto de compra for ligado à produtividade apenas, automaticamente este produtor deve ter recursos necessários e autossuficiente para alcançar a produção esperada pelo latifúndio para a venda.

#### **4.6 Sobre diversos investimentos para expansão em ambos os aspectos**

Os produtores individuais por ter uma maior autonomia de seus recursos ao longo dos seus processos podem fazer uma série de investimentos para assim maximizar sua produção, seriam investimento em máquinas de retirada de leite, transporte, e touros para reprodução de vacas com maior lactação. Sua expansão pode ser contínua.

Já aqueles produtores em formato de cooperativa, arcam com os investimentos individuais, apenas os investimentos coletivos são divididos entre os membros da cooperativa, um exemplo é a expansão do próprio tanque que pode ser comunitário. Este fator foi visto anteriormente como limitação ao produtor, muito ao se verem nas condições de investir em seus próprios recursos tecnológicos, e não conseguirem enxergar em outros membros esta mesma vontade de expandir acaba em longo prazo se desvinculando das cooperativas, ou mesmo estagnado, desta forma o negócio em si se mantém em uma mesma estrutura. Sem grandes avanços para a própria cooperativa. A expansão de uma cooperativa se dá quando todos os membros pensam em igualdade.

### **5. Conclusão**

Foi visto ao longo deste artigo a importância da produção leiteira para o agronegócio, e que sua importância é expressiva para o PIB nacional. A cadeia de suprimentos do leite e seus processos de captação e distribuição, tanto em processo de cooperativo quanto voltado para produtores individuais são cruciais para o desenvolvimento econômico e social de uma determinada região.

A importância de cooperativas no desenvolvimento social foi retratada, e da mesma forma foi visto que, muitos dos produtores individuais, com produtividade diferenciada, são aqueles que conseguiram ascender em sua escala social, de certa forma, buscando melhorias em seus processos produtivos e em busca de excelência na sua produtividade, sendo perceptível a visualização deste progresso.

De igual forma o crescimento das cooperativas diante do mercado dos produtores leite no Brasil devem ser observados e incentivados para este aumento no desenvolvimento econômico e social ser constante, trazendo benefícios a todos os aspectos ligados a produção do leite e de forma macro, aspectos ligados à economia.

Os benefícios de cada aspecto e suas particularidades definem suas diretrizes, ambos os métodos de produtividade trazem benefícios à região onde se encontram, e em ambos os aspectos os produtores tem a possibilidade de ter um crescimento constante. O leite como um dos alimentos mais consumidos do país traz consigo está expansão de mercado.

Foi visto com clareza aspectos como trabalho de ambos os tipos de produtores, a autonomia do produtor individual perante o produtor cooperado, os investimentos que estes produtores podem fazer o transporte do leite e as particularidades de cada um desses tipos de produtores e por fim aspectos ligados a venda do leite para os laticínios de forma que seja mais peculiar a cada produtor, desta forma foi montado um retrato destes produtores.

Junto a esta conclusão, gostaríamos de agradecer pela oportunidade de pesquisa onde tivemos a oportunidade de agregar valores às informações colhidas de forma a obter conteúdo, estrutura e entendimento sobre a cadeia de suprimentos do leite.

## Referências

- CHISTOFER, Martin. *Logística e o gerenciamento da cadeia de suprimentos*. São Paulo : Cengage learning, 2010.
- CNA – Confederação da agricultura e pecuária do Brasil e CEPEA – Centro de estudos avançados em economia aplicada - *PIB do agronegócio do Brasil* – julho 2017.
- DUARTE, Nogueira – *Fiesp: O agronegócio: Sua relevância e a infraestrutura logística de suporte no estado de São Paulo*, 2015.
- DUARTE S C. de L, – *Competências gerenciais no setor público do agronegócio* – Universidade de Brasília - Faculdade de agronomia e medicina veterinária. - Março/ 2017.
- FURLANETTO, E.L- *Formação das estruturas de coordenação nas cadeias de suprimentos*. Tese de Doutorado, Programa de Pós- Graduação em Administração, UFRGS 2002.
- IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - *Censo agropecuário- agricultura familiar*, 2006.
- MACHADO, Tânia. R e ROBLES, Leo – *A questão ambiental na logística de exportação do complexo de soja – Estudo de caso da Bunge Alimentos S/A* – Revista científica da Faculdade Dom Bosco – Estado Paraná, Ano 1, vol. 1, nº1, Cornélio Procópio – 2014.
- MARCONI, M DE A., LAKATOS, E.M. *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Atlas 2007
- OCB - Organização das cooperativas do Brasil- *Censo de cooperativas* – 2008
- PADULA, A.D e CASTRO – *A cadeia de suprimentos no setor agroindustrial leiteiro no Rio Grande do Sul: Uma análise das estratégias empresariais* - 1998
- PICOLI, Vladimir. A e FABRIS, Adilson J, – *Cooperativa de pequeno porte e sua importância para o desenvolvimento econômico social dos produtores de leite* – 2018.
- ROSOLEN, Edson. J – *Mapa do leite no Estado de São Paulo* – Associação Leite Brasil – 2011
- RUFINO, J.L.dos S, *Origem e conceito do agronegócio* – 1999 - Informe Agropecuário, Belo Horizonte, v. 20, n. 199, p. 17-19, 1999