

# Estudo da Cadeia do Leite em Santa Catarina

Prospecção e demandas

Versão preliminar



***Estudo da Cadeia do Leite em Santa Catarina -  
Prospecção e Demandas***  
**Versão preliminar**

Oswaldo Vieira dos Santos  
Tabajara Marcondes  
João Lari Félix Cordeiro

**Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina**

**Centro de Estudos de Safras e Mercados – Epagri/Cepa**

**Florianópolis/2006**

**Apoio**



**Estado de Santa Catarina**

**Governador do Estado**

Eduardo Pinho Moreira

**Secretário de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Rural**

Gelson Sorgato

**Diretor Geral da Secretaria de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Rural**

Renato Broetto

**Presidente da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina S.A. - Epagri**

Athos de Almeida Lopes

**Chefe do Centro de Estudos de Safras e Mercados - Epagri/Cepa**

Airton Spies

**Apoio**

**Revisão técnica**

Méd. Vet. Edison Martins – Est. Exp. Lages

Eng.Agr. Irceu Agostini – Est. Exp. Itajaí

**Editoração**

Sidaura Lessa Graciosa

Zélia Alves Silvestrini

**Capa CD**

Édila Gonçalves Botelho

SANTOS, O.V. dos; MARCONDES, T; CORDEIRO, J.L.F. **Estudo da cadeia do leite em Santa Catarina;** prospecção e demandas. (Versão preliminar). Florianópolis: Epagri/Cepa, 2006. 55p

Leite – Cadeia produtiva; Santa Catarina

Epagri/Cepa – Rod. Admar Gonzaga, 1486 – 88034-001 – Florianópolis – SC

Tel. (48) 3239.3900 –

[www.cepa.epagri.sc.gov.br](http://www.cepa.epagri.sc.gov.br)

## *Apresentação*

Ao longo dos últimos anos, a atividade leiteira vem tendo cada vez mais importância econômica e social para o setor agrícola de Santa Catarina. Atualmente, se constitui num segmento estratégico para a vida de um significativo contingente de produtores rurais, particularmente os familiares, e é responsável pelo movimento econômico de grande parte dos municípios do Estado.

No entanto, em Santa Catarina, a cadeia produtiva do leite ainda sofre muito com a pouca articulação dentro das diferentes esferas do setor público e do setor privado, e entre estes, o que é um forte indicativo de que o seu desenvolvimento pode ser sensivelmente ampliado.

Essa percepção foi uma das razões que levaram a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri) através do seu Centro de Estudos de Safras e Mercados (Epagri/Cepa) e a Federação da Agricultura do Estado de Santa Catarina (Faesc) a desenvolverem ações nas diversas regiões do Estado, para identificar os principais anseios e dificuldades percebidas pelos agentes da cadeia, cujos resultados estão descritos neste documento, intitulado Estudo da Cadeia do Leite em Santa Catarina: prospecção e demandas.

A publicação procura não somente mostrar os aspectos restritivos da cadeia leiteira catarinense, mas principalmente sistematizar os debates, identificar potencialidades e propor encaminhamentos futuros, diante das aspirações levantadas em vários seminários regionais.

Aproveitamos para agradecer a todas as pessoas e instituições que participaram ativamente dos seminários e debates, tornando possível a concretização do presente trabalho. Esperamos que este documento ajude a subsidiar as ações futuras e a formulação das políticas que venham a contribuir na tarefa da promoção do desenvolvimento da cadeia leiteira catarinense.

Athos de Almeida Lopes

Presidente da Epagri

## *Agradecimentos*

Agradecemos a todos que contribuíram para a realização deste trabalho, de modo especial a Federação da Agricultura do Estado de Santa Catarina – Faesc, e ao Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Senar, na pessoa do Dr. Nelton Rogério de Souza, pelo seu empenho em todos os momentos da realização dos seminários regionais e pelo suporte financeiro.

Aos gerentes regionais, agentes técnicos de desenvolvimento regional e coordenadores técnicos da Epagri sediados nas unidades regionais e a todos os extensionistas locais que compreenderam a estratégia proposta e não mediram esforços na mobilização das lideranças dos segmentos envolvidos na cadeia produtiva do leite em Santa Catarina.

Aos colegas pesquisadores da estação experimental de Lages que depositaram toda a confiança para que este trabalho fosse difundido em todo o Estado e, particularmente, ao Dr. Edison Martins, pela sua contribuição metodológica e assessoria na formulação da proposta e implementação do trabalho.

Aos funcionários administrativos da Epagri que se empenharam em todos os momentos com a organização administrativa, com a mobilização de recursos, sistematização das informações e participação na realização plena dos eventos regionais, de modo especial à Luiza Helena do Amaral, da estação experimental de Lages, pelo seu comprometimento, responsabilidade e empenho nas atividades programadas e na tabulação das informações.

Ao Dr. Walter Hoeschl Neto, produtor de leite e então diretor presidente da LACTOPLASA S/A, por acreditar na possibilidade e na viabilidade da realização de trabalhos desta natureza e, de modo particular, por acreditar plenamente na possibilidade de se construir parcerias fortes entre os diversos segmentos da cadeia produtiva do leite.

À ACATS, na pessoa do Sr. José Emílio Menegatti, pela mobilização dos diretores Regionais da ACATS, viabilizando a participação do segmento varejista em todos os seminários realizados.

A todos que contribuíram de uma forma ou de outra para concretização deste trabalho, nossos agradecimentos.

Os autores

## *Sumário Executivo*

A produção leiteira representa uma importante fonte de geração de emprego e de renda para Santa Catarina. Representa 7% do valor bruto da produção (VBP) da agropecuária catarinense, correspondendo ao quarto produto em importância econômica. Ela está concentrada em estabelecimentos rurais com área de até 50 ha e constitui-se em importante atividade na formação da renda de um expressivo contingente de produtores, especialmente pequenos. Está geograficamente distribuída em quase todo o território catarinense, contribuindo de maneira significativa para a manutenção de produtores no campo e, conseqüentemente, redução do êxodo rural em várias regiões.

A importância da atividade leiteira para a economia catarinense é relativamente recente e ocorreu num ambiente caracterizado por forte concorrência nacional e internacional. Atualmente, a atividade leiteira é estratégica para o desenvolvimento do meio rural catarinense.

A expansão dessa atividade não ocorreu apenas em Santa Catarina. Outros estados da Federação também apresentaram expansão. Com isto, o Brasil vem aumentando a sua participação na produção mundial de leite, passando da condição de importador para a de exportador de lácteos.

A importância da produção leiteira para a sustentabilidade da pequena propriedade rural catarinense, a expansão da atividade em outros estados brasileiros, a produção excedente de leite para o mercado interno, a competição internacional, entre outros aspectos, colocaram novos desafios para a cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, fatores que motivaram a realização deste trabalho. A idéia central não era apenas a de fazer uma publicação sobre a cadeia produtiva do leite de Santa Catarina, seria a de desencadear, discussões sobre esta cadeia e, principalmente, sugerir, ou intensificar as ações públicas e privadas para a sustentabilidade da atividade leiteira em Santa Catarina.

Considerou-se importante apresentar as propostas para os diferentes segmentos da cadeia produtiva e, principalmente, que as proposições não fossem oriundas de idéias pré-concebidas, ou que privilegiassem algum segmento de forma diferenciada, mas obtidas através da participação de diferentes segmentos e regiões envolvidas com a cadeia produtiva.

A metodologia utilizada foi a de seminários com a participação de representantes dos seguintes segmentos da cadeia produtiva: insumos, produção, indústria e distribuição. Os seminários foram realizados nas regiões: Serrana (São Joaquim); Vale do Itajaí (Agrônômica); Norte (Canoinhas e Jaraguá do Sul); Sul (Tubarão); Grande Florianópolis (Florianópolis); Oeste (Campos Novos, Chapecó e São José do Cedro).

Participaram dos seminários em torno de 450 pessoas, representando diferentes segmentos da cadeia produtiva: produtores rurais, agentes de assistência técnica, pública e privada, indústrias e cooperativas de leite, Sindileite, Associação Catarinense dos Supermercadistas (ACATS), estruturas regionais vinculadas ao governo do Estado, como as Secretarias de Estado do Desenvolvimento Regional (SDRs), Epagri, Cidasc, Instituto Cepa, Ministério da Agricultura, universidades regionais, indústrias de insumos, organizações dos produtores, como os sindicatos dos trabalhadores rurais e sindicatos rurais e associações de criadores e de produtores de leite.

Nos seminários identificou-se pela técnica de metaplan, os pontos fracos, pontos fortes e ações futuras para o seu desenvolvimento do setor.

Os pontos fracos identificados foram: 1) a alta incidência tributária advinda da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal em todos os segmentos da cadeia produtiva; 2) a falta de uma política estadual de desenvolvimento do setor; 3) as restrições da legislação ambiental; 4) a

insuficiência de produção e falta de fiscalização na produção e comercialização de sementes e mudas de forrageiras; 5) a regionalização inadequada da pesquisa agropecuária; 6) o elevado custo do transporte do leite; 7) a falta de definição de sistemas de produção adequados para as diferentes regiões do estado; 8) a organização ineficiente dos produtores e da produção; 9) a baixa qualidade do leite “in natura” e pasteurizado; 10) o elevado custo das embalagens do leite UHT (“longa-vida”); 11) a falta de marketing dos produtos lácteos; 12) a pouca utilização de derivados lácteos nos programas dos governos municipais, estadual e federal.

Os pontos fortes foram: 1) a boa estrutura técnico-científica voltada para o desenvolvimento da agropecuária; 2) as organizações representativas dos produtores constituídas; 3) as organizações representativas das indústrias de leite; 4) a estrutura de apoio e de prestação de serviços das indústrias; 5) as cooperativas de produção; 6) as empresas comerciais fornecedoras de insumos à produção e ao beneficiamento do leite; 7), as políticas públicas específicas para a agricultura familiar, na qual se enquadra a maioria dos produtores catarinenses; 8) os programas sociais de combate à fome e à pobreza, em que o leite pode ocupar espaços privilegiados; 9) as condições naturais favoráveis para a produção de alimentos forrageiros; 10) a existência de resíduos de outras cadeias agroindustriais, com potencial alimentar para bovinos; 11) o grande número de indústrias lácteas com condições de competir nos mercados nacional e internacional; 12) o grande fluxo de turistas no estado; 13) a expansão dos programas institucionais de Governo.

Quanto às proposições de políticas públicas e privadas identificou-se: 1) a necessidade da viabilização do conselho estadual do leite como espaço de discussão e negociação entre produtores e indústrias; 2) a retomada das ações da câmara setorial do leite no âmbito do conselho estadual de desenvolvimento rural, da Secretaria de Estado da Agricultura, como espaço de definição do programa de desenvolvimento da cadeia produtiva; 3) a instituição de um fundo de aval para facilitar os financiamentos aos produtores, especialmente os de longo-prazo; 4) a ampliação e melhora da alocação de recursos nas estruturas públicas de pesquisa e extensão; 5) a adoção de políticas tributárias que evitem distorções de competitividade decorrentes de ações praticadas por outros estados; 6) o desenvolvimento de ações de valorização da produção de leite e derivados em Santa Catarina; 7) o ajuste dos sistemas de produção, conforme as diferentes regiões com a priorização da produção de leite a pasto; 8) a otimização do sistema de coleta de leite, para a redução do custo do frete; 9) a criação e o desenvolvimento de embalagens alternativas; 10) o aprimoramento do melhoramento genético animal, adequando o rebanho às condições das propriedades e dos produtores; 11) a ampliação das ações de organização e de capacitação dos produtores; 12) a adoção e/ou ampliação de políticas de pagamento pela qualidade do leite; 13) o desenvolvimento de ações para a promoção do consumo de leite e de derivados.

Este conjunto de proposições foi colhido nos seminários regionais, e com eles não se tem a pretensão de esgotar todas as demandas do setor, mas se julga importante a implementação das sugestões, para que esta cadeia produtiva se desenvolva sustentavelmente.

## *Sumário*

1 Introdução.....	8
1.1 O problema central.....	10
1.2. Objetivos.....	10
1.2.1 Objetivo geral.....	10
1.2.2 Objetivo específico.....	10
1.3 Metodologia.....	10
1.4 Estrutura do trabalho.....	13
2. Produção de leite brasileira e catarinense, no contexto internacional.....	14
2.1 Produção de leite no mundo.....	15
2.2 Produção de leite no Brasil.....	16
2.3 Importação e exportação brasileiras de lácteos.....	17
2.4 Produção catarinense.....	19
3. Resultados do seminários regionais.....	20
3.1 Segmento de insumos – Análise dos resultados.....	21
3.1.1 Pontos fracos.....	21
3.1.2 Pontos fortes.....	26
3.2 Segmento da produção - Análise dos resultados.....	28
3.2.1 Pontos fracos.....	28
3.2.2 Pontos fortes.....	33
3.3 Segmento da indústria de processamento do leite - Análise dos resultados.....	35
3.3.1 Pontos fracos.....	35
3.3.2 Pontos fortes.....	40
3.4 Segmento da distribuição de lácteos - Análise dos resultados.....	42
3.4.1 Pontos fracos.....	42
3.4.2 Pontos fortes.....	44
4 Proposições para o desenvolvimento da cadeia do leite de Santa Catarina.....	47
5. Conclusões.....	51
Bibliografia.....	53
Lista de figuras.....	55
Lista de quadros.....	55
Lista de tabelas.....	55



# *Estudo da Cadeia do Leite em Santa Catarina - Prospecção e Demandas*

Oswaldo Vieira dos Santos<sup>1</sup>  
Tabajara Marcondes<sup>2</sup>  
João Lari Félix Cordeiro<sup>3</sup>

## **1 INTRODUÇÃO**

A produção leiteira se constitui numa importante atividade econômica e social, que permite um aporte financeiro regular aos pequenos produtores, contribuindo para sua manutenção no campo e redução do êxodo rural. Entretanto, a cadeia do leite passa por profundas mudanças a partir do final dos anos 80, diante de mudanças estruturais ocorridas na economia brasileira, com alteração no ambiente competitivo e implicações para a sustentabilidade desta cadeia de produção, principalmente por parte dos produtores.

Nesse novo ambiente competitivo, também se verificam alterações de ordem sanitária, diante da Instrução Normativa 51 do Ministério da Agricultura e da Produção Animal (MAPA), que passa a requerer do setor produtivo novos padrões de qualidade, implicando melhoria na qualidade da matéria-prima, maior controle sanitário dos rebanhos e coleta sob refrigeração. Tais alterações demandam investimentos em todos os elos da cadeia e, de modo particular, pelos produtores rurais. Em decorrência disso, estes devem adequar-se aos novos padrões de produção, via aperfeiçoamento tecnológico, especialização, introdução de novos equipamentos e adequação de escalas técnicas compatíveis.

Considerando que o estado de Santa Catarina é um importante produtor nacional de alimentos<sup>4</sup> e que a produção leiteira advém fundamentalmente da pequena propriedade rural<sup>5</sup>, explorada em regime familiar, deve-se aprofundar a análise da informação quantitativa, e sobretudo qualitativa, do comportamento da cadeia de produção. Esta cadeia é formada em grande parte por sistemas de produção oriundos da reconversão produtiva das atividades de suínos, de aves e de culturas anuais, que migraram para a atividade leiteira. Isto ocorreu devido a instabilidade da renda agropecuária, decorrente da exigência de escala de produção, de aperfeiçoamento tecnológico, das condições climáticas, da tendência de queda nos preços dos produtos agrícolas e da perda de competitividade para outras cadeias agroindustriais.

Desse modo, diante da necessidade de geração de um fluxo regular de renda nos estabelecimentos rurais e também de uma intensificação na demanda de leite para processamento industrial, a atividade leiteira passou a integrar-se cada vez mais ao mercado competitivo, conduzindo a uma rápida adequação do agronegócio às novas políticas institucionais

---

1 Eng. agr., M.S.c. pesquisador Epagri/Cepa – Centro de Estudos de Safras e Mercados. Rodovia Ademar Gonzaga, 1486, Itacorubi, 88034-001 - Florianópolis - SC – Cx. Postal 1587, fone: (48) 3239-3900, e-mail: osvaldo@epagri.rct-sc.br;

2 Eng. Agr. pesquisador Epagri/Cepa – Centro de Estudos de Safras e Mercados. Rodovia Ademar Gonzaga, 1486, Itacorubi, 88034-001 - Florianópolis - SC – Cx. Postal 1587, fone: (48) 3239-3900, e-mail: tabajara@icepa.com.br.

3 Méd. Veterinário MSc – pesquisador Epagri/Estação Experimental de Itajaí. Rodovia Antônio Heill, km 6, Bairro Itaipava, 88301-970 – Itajaí – SC. Fone: (47) 3341-5244 – e-mail: joaolari@epagri.rct-sc.br;

4 Atualmente, o volume da produção vegetal está estabilizado ao redor de 5 milhões de toneladas, volume este que faz Santa Catarina se situar entre os oito maiores produtores nacionais (Mattei, 1998, p.50).

5 Os estabelecimentos agropecuários catarinenses com áreas inferiores a 50 ha contribuem com 83,3% do leite produzido, 82,8% das vacas ordenhadas e representam 90,1% dos produtores

implementadas. Entretanto, não se dá de forma plena, implica exclusão de produtores rurais e de reestruturação das agroindústrias.

De acordo com Carvalho et al. (2006), as mudanças no perfil da população brasileira e catarinense, as mudanças nos padrões de consumo, a existência de produtos concorrentes e as disparidades de renda são alguns dos aspectos que têm impedido a expansão do consumo de lácteos. De outro lado, o país, que historicamente se comportou como um grande importador de lácteos, a partir de 2004 passa a ser superavitário na balança comercial, exportando US\$ 11,50 milhões a mais do que os valores importados (Carvalho et al. 2006), mudando o cenário brasileiro no contexto internacional.

Neste contexto de mudanças, as técnicas e os instrumentos de análise de cadeias agroindustriais de produção têm sido largamente utilizados para identificar, descrever e analisar o desempenho competitivo de cadeias e sistemas agroindustriais. Entre estas, destacam-se os trabalhos de BORTOLETO et al. (1998); FILIPPSEN & PELLINI (1999); e de FONTE et al. (1998) e mais recentemente VILELA et al (2001), que estudaram as cadeias de produção de leite dos Estados de São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul, como também do Brasil, respectivamente. Os trabalhos de JANK & GALAN (1999) e de FARINA et al. (1997) fazem uma análise para um conjunto de cadeias agroindustriais, com foco na economia dos custos de transação. A Embrapa – Brasília publicou o estudo “Cadeias Produtivas no Brasil: análise da competitividade”, utilizando-se do modelo Matriz de Análise Política - MAP, com o propósito de alcançar estimativas sistemáticas para mensuração do grau de competitividade das principais alternativas técnicas e comerciais à disposição do complexo agroindustrial brasileiro.

Em Santa Catarina, entre as várias proposições de trabalhos e estudos na busca de equacionar as principais demandas do setor de lácteos, e ao mesmo tempo sugerir políticas de desenvolvimento regional, destacam-se os trabalhos de TESTA et al. (2003) em “A escolha da trajetória da produção de leite como estratégia de desenvolvimento do Oeste Catarinense”, em que os autores fazem uma reflexão sobre a situação atual e as perspectivas desta cadeia produtiva no Oeste Catarinense, contrapondo as afirmativas da inviabilidade da produção de leite de qualidade em pequenos estabelecimentos rurais. Ainda neste sentido, destaca-se o estudo de MELLO (1998), que analisou a trajetória da produção de leite no Oeste Catarinense, visando identificar vias alternativas para os pequenos produtores familiares e a importância da produção familiar como forma de manutenção da estrutura de produção do Oeste Catarinense.

Em relação ao desempenho da cadeia agroindustrial do leite em Santa Catarina, frente às transformações econômicas ocorridas recentemente, SANTOS (2001) caracteriza de forma genérica os segmentos da produção primária e da indústria formal, considerando as Mesorregiões geográficas do Estado de Santa Catarina, utilizando-se da base de dados do IBGE. Ainda que seja um trabalho relevante, foi construído com base nos censos agropecuários e nas estatísticas do IBGE, que não contemplam as peculiaridades regionais e os movimentos mais recentes sofridos pela cadeia produtiva.

De acordo com a Epagri/Cepa (2005), a estimativa da produção de leite para 2004 foi de 1,487 bilhões de litros, tendo apresentado uma taxa de crescimento de 11,5% em relação a 2003, configurando uma trajetória de crescimento constante da produção. Em decorrência disso, também cresceu o volume de leite recebido para processamento pelas indústrias com inspeção federal e estadual, atingindo 46,4% do volume produzido em 2003, o que correspondeu a 618,224 milhões de litros.

No âmbito da indústria do leite, a partir da primeira década do século XXI, passam a ser implantadas novas unidades de produção em Santa Catarina, em grande escala, representadas pelos investimentos das Cooperativas do Estado (Coopercentral) e também pela TIROL, que

implanta a primeira unidade catarinense de produção de leite em pó, assim como a Cedrense passa implantar nova fábrica para produção de queijos finos em Guaraciaba.

Neste estudo procura-se incorporar todo o conhecimento acumulado até o presente, incluindo-se as metodologias e os procedimentos utilizados pelos demais pesquisadores. Entretanto, vai além do que já foi produzido, passando a incorporar a participação dos agentes da cadeia de produção, com participações diretas nos seminários regionais, envolvendo produtores de leite, agentes de governo, diretores e técnicos de indústrias e de órgãos de representação dos diversos segmentos da cadeia de produção, aos quais se reconhece a grande contribuição para a realização deste trabalho.

## ***1.1 O problema central***

O presente estudo está fundamentado na busca da identificação, caracterização e interpretação das mudanças ocorridas na cadeia láctea catarinense, no período recente, bem como na análise dos principais agentes da cadeia diante de tais mudanças, ou de forma mais específica, na identificação de quais políticas públicas e privadas deverão ser implementadas na busca da competitividade. Assim, diante desse novo ambiente competitivo que se forma a partir do final dos anos 90, e tendo em vista a importância da cadeia de lácteos para a economia catarinense, as questões principais consideradas são: como a cadeia láctea evoluiu e vem se adaptando a partir das mudanças ocorridas no cenário econômico nacional e catarinense? Quais são as políticas a serem implementadas para o desenvolvimento da cadeia, considerando a estrutura produtiva de Santa Catarina? Quais as conseqüências advindas da não-implantação das políticas públicas e privadas sugeridas?

## ***1.2 Objetivos***

### **1.2.1 Objetivo geral**

Analisar a dinâmica da cadeia agroindustrial do leite em Santa Catarina, considerando sua reestruturação frente ao novo ambiente econômico, e propor medidas para potencializar sua competitividade.

### **1.2.2 Objetivo Específico**

Identificar, descrever e analisar os segmentos, a evolução e as transformações ocorridas na cadeia agroindustrial do leite em Santa Catarina, frente às mudanças ocorridas no ambiente competitivo.

Analisar as especificidades da produção primária e do suprimento de insumos, da indústria de transformação, da distribuição e do consumo de leite e derivados no Estado de Santa Catarina.

Identificar, caracterizar e sugerir ações que se constituam em políticas públicas ou privadas para estimular a competitividade da cadeia láctea e, ao mesmo tempo, reduzir o processo de exclusão de produtores rurais em Santa Catarina.

## ***1.3 Metodologia***

O presente estudo foi conduzido pela Epagri na Estação Experimental de Lages e Centro de Estudos de Safras e Mercados (Epagri/Cepa) e pela Federação da Agricultura do Estado de Santa

Catarina (FAESC), tendo como arcabouço teórico os estudos de BORTOLETO et al. (1998), FILIPPSEN & PELLINI (1999), FONTE et al. (1998) e VILELA et al. (1998), com o propósito de caracterizar e analisar os segmentos da cadeia agroindustrial do leite em Santa Catarina<sup>6</sup>, assim como sugerir políticas institucionais, públicas e privadas que contribuam para o desempenho competitivo da cadeia.

A base quantitativa foi obtida a partir das estatísticas das seguintes fontes: Food and Agriculture Organization (FAO); Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) - Censos Agropecuários de 1995/96, Levantamento da Agricultura Catarinense (LAC 2005), Pesquisa da Pecuária Municipal (PPM-IBGE); FNP Consultoria e Comércio (ANUALPEC); Centro de Estudos de Safras e Mercados (Epagri/Cepa); Departamento de Comércio Exterior do Banco do Brasil S/A (DECEX/SECEX).

A cadeia de produção pode ser entendida como um conjunto de agentes técnicos e econômicos que participam de forma direta ou indireta nos processos de produção, transformação, distribuição e comercialização de produtos e de derivados lácteos. Como recorte do conjunto de agentes econômicos e sociais que atuam na cadeia de produção, foram considerados quatro segmentos básicos: insumos, produção, indústria e distribuição (Figura 1). Assim, o segmento de insumos representa a indústria de insumos propriamente dita, seja ela destinada à produção animal ou vegetal, à indústria de máquinas e equipamentos e todo e qualquer insumo que esteja à montante da cadeia de produção.

De acordo com a Figura 1 (p.12), para efeito deste trabalho, a análise do segmento insumos foi realizada tendo como ponto referencial o produto leite e todas as suas relações à montante e à jusante da cadeia de produção. Assim, o foco de análise não se dá na identificação e proposição de ações para minimizar problemas ou potencializar ações dos fornecedores de alimentos, de medicamentos e de insumos diversos, mas sim, potencializar o segmento da produção de leite propriamente dita. Dessa forma, o conceito do setor de insumos torna-se mais ampliado, considerando o conjunto de instituições de natureza pública e privada que se articulam como prestadores de serviços de pesquisa agropecuária, de assistência técnica e de fomento à atividade leiteira, assim como as instituições de representação de classe dos produtores e de criadores, bem como os serviços públicos institucionais, como o Senar, os sindicatos rurais e dos trabalhadores, conforme ilustra a Figura 1.

O segmento da produção congrega os produtores de leite, sejam especializados ou não, e suas relações tecnológicas, institucionais e organizacionais. Mais especificamente busca-se identificar as principais restrições, potencialidades e medidas para minimizar as restrições e/ou potencializar os pontos fortes, independente de estarem associados à não-utilização plena da tecnologia de produção, atrelados a deficiências nos meios de articulação e de relações interpessoais e interinstitucionais ou condicionados a variáveis de natureza macroeconômica ou de políticas de governo. Assim, o segmento da produção constitui-se no foco e na essência deste trabalho. As relações à montante e à jusante da cadeia de produção têm por base o produto primário que é o leite.

A indústria é entendida como todo e qualquer estabelecimento que recebe e processa leite, independentemente da escala de produção, abrangência de mercado e dos produtos produzidos. Já o segmento da distribuição considera todos os agentes encarregados da dispersão de leite e de derivados, indistintamente se atuam no atacado ou varejo, e independem do tamanho do mercado de cada agente. Ainda que exista um conjunto considerável de agentes distintos que atuam em ambos os mercados, considerou-se como sendo apenas um segmento, não se fazendo distinção

---

<sup>6</sup> Com base em: De Castro et al., (1998); Filippesen & Pellini (1999); Bortoleto et al., (1998); Carvalho Júnior (1995); De Negri (1998); Batalha (1997); Farina & Zylberstajn (1992); Jank et al., (1999); Fonte et al., (1998).

entre atacadistas e varejistas. Assim, a preocupação básica está centrada na análise daqueles agentes que fazem a dispersão da produção.

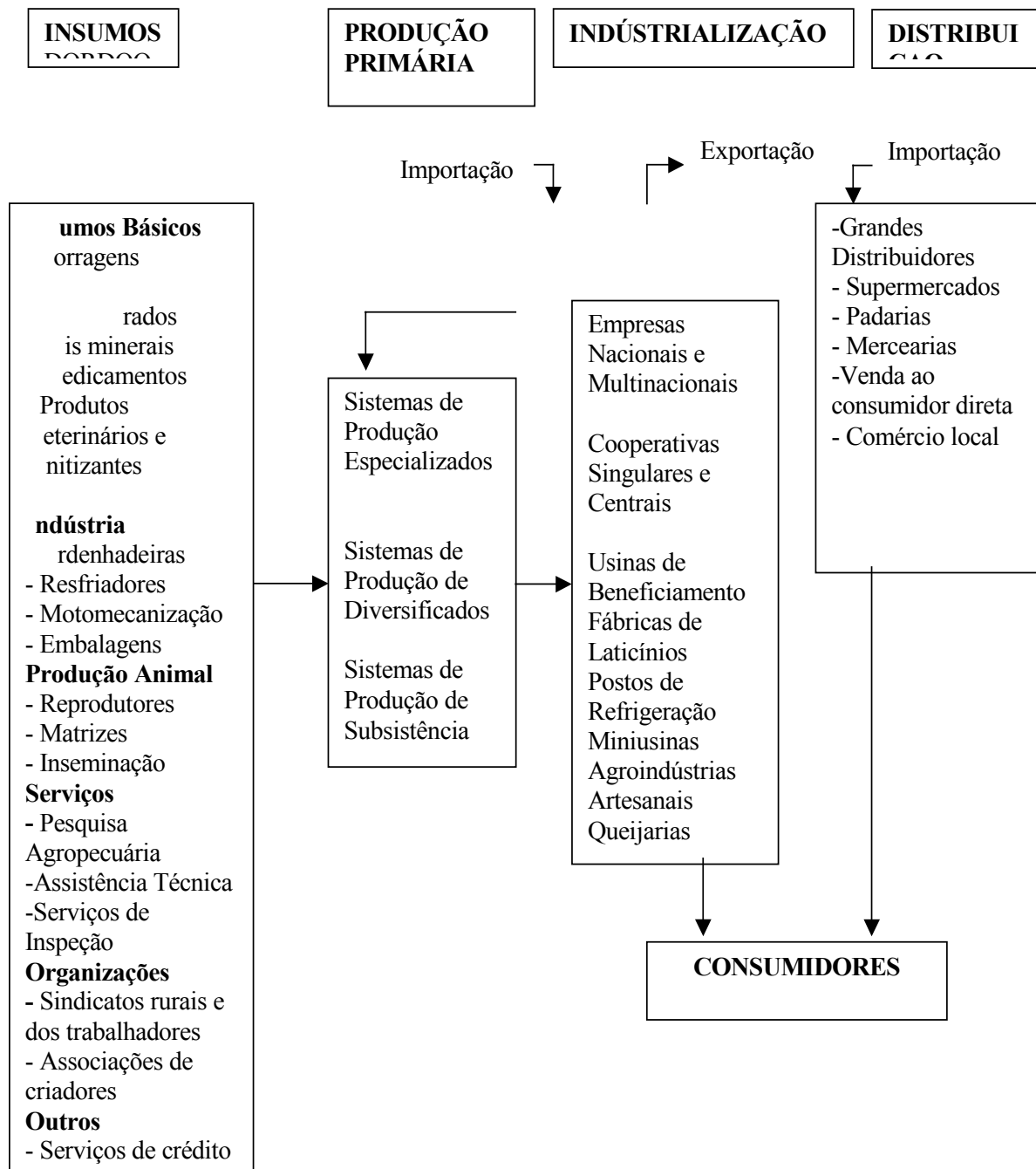


Figura 1. Representação esquemática da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Fillipsen & Pellini, (1999); Jank et al., (1999); Santos, (2001).

Para cada segmento identificaram-se os principais entraves, as potencialidades e as ações que poderão ser implementadas para o seu desenvolvimento, enquadrando-os em pontos fracos como sinônimo das principais restrições a que estão sujeitos. Pontos fortes identificam as potencialidades e aquilo que ainda não foi explorado. Ações futuras são aquelas que deverão ser implementadas com o propósito de potencializar um ponto forte ou minimizar os efeitos de um ponto fraco. Em cada segmento foram consideradas as principais variáveis que afetam o desempenho competitivo da cadeia, de modo particular aquelas de natureza econômica, tecnológica, institucional e organizacional.

Para a identificação, análise e caracterização das principais transformações ocorridas na cadeia láctea catarinense, bem como para identificar suas especificidades regionais, potencialidades e restrições, foram realizados nove Seminários, um em cada Mesorregião Geográfica (Figura 2, p.14), sendo: Mesorregião Serrana (realizado em São Joaquim), Mesorregião Vale do Itajaí (em Agronômica), Mesorregião Norte (Canoinhas e Jaraguá do Sul), Mesorregião Sul do Estado (Tubarão), Mesorregião da Serra do Tabuleiro (Florianópolis), Mesorregião Oeste Catarinense (Campos Novos, Chapecó e São José do Cedro).

Consideraram-se os principais agentes da cadeia de produção, entre os quais: produtores rurais, os órgãos de assistência técnica público-privada, as indústrias processadoras de leite e suas organizações, como o Sindileite. Participaram ainda agentes do mercado de leite e de derivados, filiados à Associação Catarinense dos Supermercadistas (ACATS), e também das estruturas regionais vinculadas ao governo do Estado, como as Secretarias de Estado do Desenvolvimento Regional (SDRs), a Epagri, a Cidasc, o Instituto CEPA, e do governo Federal, agentes do Ministério da Agricultura. Adicionalmente, contou-se com a participação das universidades regionais, das indústrias de insumos e de organizações dos produtores e entidades representativas de classes, como os sindicatos dos trabalhadores rurais, os sindicatos rurais e as associações de criadores e de produtores de leite, assegurando, dessa forma, a participação de todos os segmentos da cadeia produtiva.

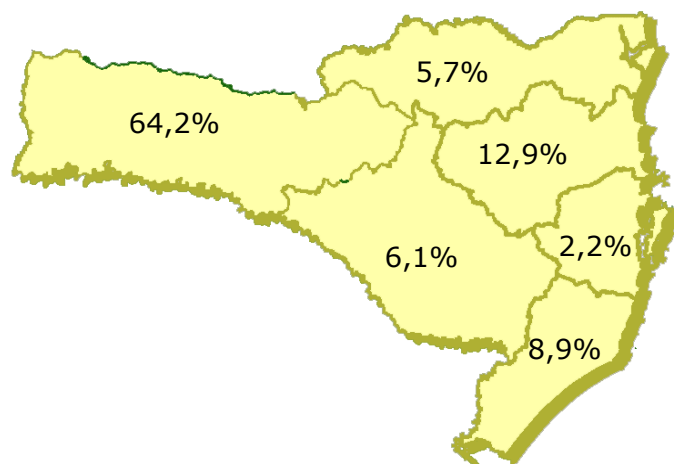
O levantamento do número de firmas processadoras foi obtido junto ao Serviço de Inspeção Federal do Ministério da Agricultura (SIF), Serviço de Inspeção Estadual (SIE), realizado pela CIDASC (Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina) e pelo Serviço de Inspeção Municipal - SIM, onde foi possível levantar tais informações.

As proposições de políticas públicas e/ou privadas para estimular ganhos de competitividade da cadeia produtiva foram formuladas com base no levantamento das demandas identificadas nos seminários realizados nas mesorregiões geográficas, acrescidas dos resultados da sistematização dos dados e pela análise crítica e interpretação dos autores.

## ***1.4 Estrutura do trabalho***

O estudo está estruturado em cinco capítulos, incluindo-se esta parte introdutória, que faz menção primeiramente ao sumário executivo como elemento sintetizador de todo esforço despendido para a análise e proposição de melhorias para a cadeia produtiva do leite em Santa Catarina. Em seguida, identifica-se sucintamente a contribuição de outros autores sobre a cadeia de produção e descreve-se a metodologia utilizada na realização do presente trabalho.

No capítulo dois, apresenta-se, à luz dos dados disponíveis, um panorama da produção catarinense de leite e sua inserção no contexto brasileiro e internacional, servindo de elemento orientador para a realização do estudo, assim como comparativo do atual estágio da produção catarinense frente aos demais produtores.



*Figura 2. Leite – Percentagem de participação das mesorregiões na produção de Santa Catarina – 2002/03*

Fonte: LAC - (1/9/2002 a 31/8/2003). Produção total – 1,23 bilhão de litros.

Como síntese das apresentações dos grupos de trabalho e das discussões realizadas nos seminários regionais, apresentam-se, no capítulo três, os principais pontos fracos, pontos fortes e ações futuras a serem implementadas para a área de insumos, da produção, da indústria e da distribuição de lácteos, assim como sugerem-se as principais instituições responsáveis pelo desencadeamento da ação, com vista à minimização de uma restrição ou da implementação de uma potencialidade.

O capítulo quatro reveste-se de grande importância para a ação futura, no qual se faz uma síntese das principais linhas de ação a serem implementadas e se dá o rumo visando ao alcance de novos patamares de competitividade para a cadeia agroindustrial do leite em Santa Catarina. No capítulo cinco, apresentam-se as principais conclusões do estudo.

## ***2 Produção de leite brasileira e catarinense no contexto internacional***

Nos últimos anos, a exemplo do que aconteceu com a maioria das atividades da agropecuária catarinense, o setor leiteiro passou a ser fortemente influenciado pelo contexto nacional e internacional, caracterizado por forte concorrência e, conseqüentemente, pela necessidade de busca constante de competitividade pelos diferentes elos da cadeia produtiva.

No caso da cadeia produtiva do leite, essa influência ocorre fundamentalmente a partir do início dos anos noventa, tendo em vista a combinação de várias razões: 1) o Governo Federal deixa de tabelar os preços do leite, o Brasil reduz tarifas e libera as importações para o setor privado, é iniciado o processo de integração regional (Mercosul) e o País passa a ser um mercado importante para a Argentina e Uruguai, exportadores de lácteos, e o sistema de cooperativas centrais de leite entra em crise em vários estados e perde espaço no mercado nacional; 2) poucas empresas, especialmente as multinacionais, passam a dominar o mercado, aumentando a concentração e o poder do varejo na formação dos preços; 3) aumenta sensivelmente a produção de alguns estados com pouca tradição na atividade leiteira; 4) o consumidor passa a ser mais

informado e exigente (situação decorrente principalmente da estabilidade dos preços e do acesso a novos produtos, até importados); 5) cresce a diferenciação de produtos lácteos, assim como o mercado do leite “longa-vida”, que passa a ter grande influência na formação do preço da matéria-prima; 6) as taxas de inflação deixam de oscilar substancialmente; 7) a taxa cambial ora facilita ora dificulta as importações e exportações brasileiras; 8) o Governo adota medidas contra importações consideradas desleais à produção interna e; 9) são iniciadas políticas de pagamento por volume e por qualidade de leite.

Assim, para analisar a situação atual e traçar perspectivas para a produção leiteira estadual, é indispensável considerar a evolução recente e as perspectivas da produção leiteira mundial e nacional.

## 2.1 A produção de leite no mundo

Segundo os dados da FAO, a produção mundial de leite para o ano de 2005 foi estimada em 629,24 bilhões de quilos. Nesse total, está incluída a produção de leite de vaca, de búfala, de cabra, de ovelha e de camela, mas têm especial relevância as duas primeiras, que representam cerca de 84% e 12%, respectivamente, do total mundial (Tabela 1). Entre os principais produtores mundiais, apenas na Índia e no Paquistão a produção de leite de búfala supera a de vaca. Considerando a produção de leite de todas as espécies de animais discriminados acima, a Índia é destacadamente o primeiro produtor mundial de leite.

*Tabela 1. Produção mundial de leite, segundo as espécies animais - 1970/2005  
(bilhões de quilos)*

<b>Espécie animal</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>
Vaca	359,28	422,32	479,18	491,23	529,83
Búfala	19,59	27,53	44,08	67,40	77,08
Cabra	6,46	7,71	9,97	11,66	12,44
Ovelha	5,49	6,81	8,00	8,06	8,57
Camelo	0,94	1,20	1,34	1,27	1,31
<b>Total</b>	<b>391,77</b>	<b>465,57</b>	<b>542,56</b>	<b>579,63</b>	<b>629,24</b>

Fonte: FAO (2006).

Nos últimos anos, a produção mundial de leite vinha apresentando uma trajetória de expansão apenas discreta. Entre 1990 a 2000 cresceu apenas 6,8%, muito abaixo das taxas de crescimento verificadas entre 1980 e 1990 (16,5%) e entre 1970 e 1980 (18,8%). Mais recentemente a produção mundial voltou a se expandir de maneira mais significativa; entre 2000 e 2005 o crescimento foi de 8,6%. Esse crescimento da produção mundial é explicado especialmente pelo comportamento da produção de alguns poucos países, que têm compensado com alguma folga o pequeno crescimento, a queda ou a estabilidade na produção de alguns dos principais produtores mundiais. Está havendo uma clara e constante mudança na geografia da produção mundial (Tabela 2).



*Tabela 2. Produção mundial de leite dos principais países produtores - 1970/2005  
(bilhões de quilos)*

<b>Países</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>
Índia	20,80	31,56	53,68	80,83	91,94
Estados Unidos	53,07	58,24	67,01	76,02	80,15
Federação Russa	-	-	-	32,28	30,86
Paquistão	7,45	9,01	14,72	25,57	29,47
China	1,96	2,93	7,04	12,37	28,67
Alemanha	28,18	32,10	31,34	28,35	27,63
França	22,85	27,89	26,81	25,74	26,13
Brasil	7,42	12,06	15,08	20,53	23,46
Nova Zelândia	5,99	6,70	7,51	12,24	14,63
Reino Unido	12,97	15,97	15,25	14,49	14,58
Ucrânia	-	-	-	12,66	13,80
Polônia	14,96	16,49	15,84	11,89	12,40
Itália	10,02	11,44	11,96	13,30	11,60
Turquia	7,34	9,61	9,62	9,79	10,54
Países Baixos	8,24	11,79	11,23	11,16	10,53
Austrália	7,76	5,57	6,46	11,18	10,15
México	<b>4,11</b>	7,23	6,46	9,44	10,03
Japão	4,76	6,50	8,19	8,50	8,26
Argentina	4,19	5,31	6,28	10,12	8,10
Canadá	8,31	7,41	7,98	8,09	8,10
Outros países	161,39	187,75	220,14	145,09	158,22
<b>Total mundial</b>	<b>391,77</b>	<b>465,57</b>	<b>542,56</b>	<b>579,63</b>	<b>629,24</b>

Fonte: FAO (2006).

## ***2.2 A produção de leite no Brasil***

O Brasil é um dos grandes produtores mundiais de leite. Em 2005, segundo a FAO (2006), ocupou a oitava posição e respondeu por pouco menos de 4% do leite produzido no mundo. No início da década de 90, a participação brasileira era de 2,8%. Considerando os números de algumas pesquisas do IBGE, a produção brasileira de 2005 deve ter alcançado pelo menos 25 bilhões de litros, o que significa cerca de 25,75 bilhões de quilos; quase 10% acima da estimativa apresentada na tabela acima da FAO (2006).

Nos últimos anos, tem mudado também a geografia da produção nacional. Os Estados de São Paulo e do Rio de Janeiro talvez sejam os que mais simbolizam essa mudança. De 2000 até 2004, a produção nacional cresceu 18,8%, e a paulista recuou 6,6%. No caso do Rio de Janeiro, a produção de 2004 foi pouca coisa menor que a de 2000, mas o Estado caiu de oitavo para décimo segundo produtor nacional.

Por outro lado, ao longo dos anos aumentou sensivelmente a participação de Estados das Regiões Norte e Centro-Oeste na produção nacional. De 1985 para 2004, a Região Norte saltou de 2,4% para 7,1%, e a Centro-Oeste, de 11,4% para 15,4% (Tabela 3).

*Tabela 3. Produção brasileira de leite, segundo os estados e regiões – 1985, 1995-1996 <sup>(1)</sup> e 2004*

Estados/Regiões	Produção (milhões de litros)			Participação (%)		
	1985	1995-96	2004	1985	1995-96	2004
Rondônia	47,3	343,1	646,4	0,4	1,9	2,8
Acre	18,1	32,5	109,2	0,1	0,2	0,5
Amazonas	19,3	27,0	42,9	0,2	0,2	0,2
Roraima	7,4	9,5	7,3	0,1	0,1	0,0
Pará	122,7	287,2	639,1	1,0	1,6	2,7
Amapá	1,1	2,0	3,3	0,0	0,0	0,0
Tocantins	88,5	144,9	214,7	0,7	0,8	0,9
<b>Norte</b>	<b>304,4</b>	<b>846,3</b>	<b>1.662,9</b>	<b>2,4</b>	<b>4,7</b>	<b>7,1</b>
Maranhão	97,6	139,5	286,9	0,8	0,8	1,2
Piauí	62,3	73,5	75,8	0,5	0,4	0,3
Ceará	354,0	384,8	363,3	2,8	2,1	1,5
Rio Grande do Norte	140,7	158,8	201,3	1,1	0,9	0,9
Paraíba	172,9	154,9	137,3	1,3	0,9	0,6
Pernambuco	308,4	406,6	397,6	2,4	2,3	1,7
Alagoas	110,0	188,2	243,4	0,9	1,0	1,0
Sergipe	92,9	134,4	157,0	0,7	0,7	0,7
Bahia	649,0	633,3	842,5	5,1	3,5	3,6
<b>Nordeste</b>	<b>1.988,0</b>	<b>2.274,0</b>	<b>2.705,0</b>	<b>15,5</b>	<b>12,7</b>	<b>11,5</b>
Minas Gerais	3.772,4	5.499,9	6.628,9	29,4	30,7	28,2
Espírito Santo	281,4	308,0	405,7	2,2	1,7	1,7
Rio de Janeiro	424,2	434,7	466,9	3,3	2,4	2,0
São Paulo	1.810,4	1.847,1	1.739,4	14,1	10,3	7,4
<b>Sudeste</b>	<b>6.288,4</b>	<b>8.089,7</b>	<b>9.241,0</b>	<b>49,0</b>	<b>45,1</b>	<b>39,4</b>
Paraná	919,9	1.355,5	2.394,5	7,2	7,6	10,2
Santa Catarina	603,7	869,4	1.486,7	4,7	4,8	6,3
Rio Grande do Sul	1.280,8	1.885,6	2.364,9	10,0	10,5	10,1
<b>Sul</b>	<b>2.804,4</b>	<b>4.110,5</b>	<b>6.246,1</b>	<b>21,8</b>	<b>22,9</b>	<b>26,6</b>
Mato Grosso do Sul	268,0	385,5	491,1	2,1	2,2	2,1
Mato Grosso	122,9	375,4	551,4	1,0	2,1	2,3
Goiás	1.055,3	1.830,1	2.538,4	8,2	10,2	10,8
Distrito Federal	15,0	19,7	38,9	0,1	0,1	0,2
<b>Centro Oeste</b>	<b>1.461,2</b>	<b>2.610,7</b>	<b>3.619,7</b>	<b>11,4</b>	<b>14,6</b>	<b>15,4</b>
<b>Brasil</b>	<b>12.846,4</b>	<b>17.931,2</b>	<b>23.474,7</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> Período de 1/8/95 a 31/7/96.

Fonte: IBGE (2006).

### ***2.3 Importação e exportação brasileiras de lácteos***

Historicamente, a balança comercial brasileira de lácteos sempre foi negativa; as importações superavam as exportações com larga margem, tanto em quantidade quanto em valor. Há poucos anos, o Brasil chegou a ser um dos grandes importadores mundiais de lácteos. Nos anos mais recentes, além de estar ampliando a sua participação na produção mundial, começou a reverter essa situação. Em 2004, pela primeira vez na história, as exportações superaram as importações. Além de as exportações terem atingido um novo recorde, houve um significativo decréscimo das

importações. Em 2005, apesar de as importações terem crescido em relação a 2004, a balança comercial de lácteos foi positiva novamente (Tabela 4).

Tabela 4. Importações e exportações de leite e derivados brasileiras no período de 1996 a 2005

Ano	Importações		Exportações		Saldo	
	(t)	(US\$ 1000)	(t)	(US\$ 1000)	(t)	(US\$ 1000)
1996	330.227	514.288	7.786	19.257	(322.441)	(495.031)
1997	318.747	454.670	4.304	9.410	(314.443)	(445.260)
1998	384.124	508.829	3.000	8.105	(381.124)	(500.724)
1999	383.674	439.951	4.398	7.520	(379.275)	(432.431)
2000	307.116	373.189	8.928	13.361	(298.188)	(359.829)
2001	141.189	178.607	19.371	25.030	(121.817)	(153.577)
2002	215.331	247.557	40.123	40.246	(175.208)	(207.311)
2003	83.557	112.292	44.444	48.508	(39.112)	(63.784)
2004	55.884	83.923	68.240	95.381	12.357	11.458
2005	72.820	121.193	78.366	130.093	5.546	8.900

Fonte: MDIC/Secex (2006).

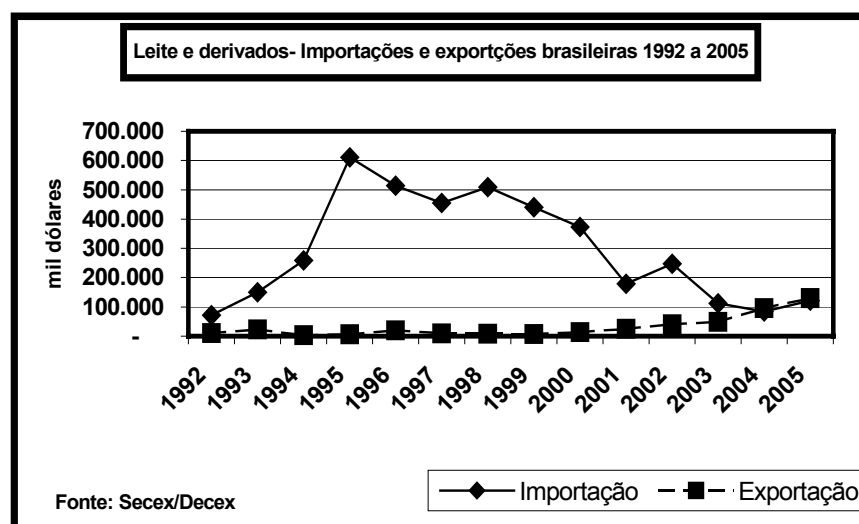


Figura 3. Importações, exportações e saldo da balança comercial de lácteos do Brasil – 1996 – 2005

O significativo crescimento das exportações brasileiras decorreu não apenas da ampliação da quantidade exportada para alguns tradicionais compradores, como também pela diversificação de países compradores. Em 1999, quando começou a crescer a quantidade exportada, foram apenas 13 os países compradores de lácteos do Brasil e em 2005 foram 97. Além disso, nos anos mais recentes, ainda que em pequenas quantidades, o Brasil começou a exportar lácteos para alguns importantes consumidores mundiais, como a China, Japão, Rússia e México.

Ainda que o mercado internacional de lácteos seja um dos que tradicionalmente apresenta grandes distorções de preço, as quais são provocadas por políticas de subsídios por parte de importantes produtores e exportadores, como o cenário é de continuidade no aumento da competitividade do setor leiteiro nacional e de ampliação do comércio internacional de lácteos, o Brasil tem condições de se tornar um grande exportador mundial. Dadas as limitações do mercado interno, a redução das importações e a ampliação das exportações são importantes para permitir um crescimento mais sustentável da produção nacional.

## ***2.4 Produção catarinense***

Em Santa Catarina a produção de leite é de significativa importância econômica e social. O Estado é o sexto produtor nacional de leite e em 2004 respondeu por 6,3% da produção brasileira. Em 2005, o valor bruto da produção (VBP) do leite superou os 800 milhões de reais, o que representa cerca de 7% do VBP da agropecuária catarinense. É o quarto produto em importância, superado apenas pela suinocultura, avicultura e fuminicultura.

A estimativa é de que atualmente cerca de 50 mil produtores catarinenses obtenham renda, em maior ou menor escala, com a comercialização de leite para as indústrias com inspeção federal, estadual ou municipal. A produção catarinense de leite tem apresentado, ao longo de anos, uma trajetória de crescimento sensível e constante. Em 2004, segundo o IBGE, a produção estadual alcançou 1,487 bilhão de litros. Apenas entre 2000 e 2004 o crescimento da produção catarinense foi de 48,2%. Para o ano de 2005, estima-se que a produção estadual tenha atingido cerca de 1,650 bilhão de litros, aumentando ainda mais a participação na produção brasileira.

A redução de alternativas de renda a que muitos produtores vêm experimentando fez com que passassem a dar maior importância à produção leiteira, procurando melhorar os seus sistemas de produção, o que tem permitido aumentar a produtividade com redução de custos. Este processo tem especial relevância na Região Oeste do Estado, onde a produção de leite ganha cada vez mais importância econômica e social. A região continua sendo aquela em que as taxas de crescimento da produção são as mais significativas, o que faz com que a cada ano cresça a sua participação em relação à produção total do Estado.

No período 1985 a 2002/03, enquanto o crescimento da produção estadual foi de 104%, na Região Oeste atingiu 190%. Com isso, nesse período, a participação dessa região na produção de leite do Estado saltou de 45% para 64% (Tabela 5).

Tabela 5. Produção catarinense de leite segundo as micro e mesorregiões - 1985/2002-03

Micro e mesorregião	(Milhões de litros)			(Participação%)		
	1985	1995/96	2002/03	1985	1995/96	2002/03
Chapecó	75,1	145,2	244,2	12,4	16,7	19,9
Concórdia	50,4	90,4	132,2	8,3	10,4	10,8
Joaçaba	60,6	83,3	112,0	10,0	9,6	9,1
São Miguel do Oeste	61,0	128,6	221,0	10,1	14,8	18,0
Xanxerê	23,4	37,7	75,4	3,9	4,3	6,1
<b>Oeste Catarinense</b>	<b>270,5</b>	<b>485,2</b>	<b>784,9</b>	<b>44,8</b>	<b>55,8</b>	<b>63,9</b>
Canoinhas	21,6	46,4	50,4	3,6	5,3	4,1
Joinville	32,7	22,9	13,0	5,4	2,6	1,1
São Bento do Sul	4,4	4,9	6,4	0,7	0,6	0,5
<b>Norte Catarinense</b>	<b>58,7</b>	<b>74,2</b>	<b>69,8</b>	<b>9,7</b>	<b>8,5</b>	<b>5,7</b>
Florianópolis	6,8	6,4	6,2	1,1	0,7	0,5
Tabuleiro	9,2	12,4	13,0	1,5	1,4	1,1
Tijucas	9,5	9,3	8,1	1,6	1,1	0,7
<b>Grande Florianópolis</b>	<b>25,5</b>	<b>28,1</b>	<b>27,3</b>	<b>4,2</b>	<b>3,2</b>	<b>2,2</b>
Campos de Lages	34,3	36,6	52,4	5,7	4,2	4,3
Curitibanos	12,8	14,7	21,7	2,1	1,7	1,8
<b>Serrana</b>	<b>47,2</b>	<b>51,3</b>	<b>74,1</b>	<b>7,8</b>	<b>5,9</b>	<b>6,0</b>
Araranguá	14,5	14,8	13,2	2,4	1,7	1,1
Criciúma	14,8	18,0	17,8	2,4	2,1	1,5
Tubarão	32,9	48,2	77,8	5,4	5,5	6,3
<b>Sul Catarinense</b>	<b>62,2</b>	<b>81,0</b>	<b>108,8</b>	<b>10,3</b>	<b>9,3</b>	<b>8,9</b>
Blumenau	49,0	39,0	17,3	8,1	4,5	1,4
Itajaí	5,9	6,7	7,0	1,0	0,8	0,6
Ituporanga	18,9	23,0	27,4	3,1	2,6	2,2
Rio do Sul	65,9	80,9	106,3	10,9	9,3	8,7
<b>Vale do Itajaí</b>	<b>139,7</b>	<b>149,6</b>	<b>158,0</b>	<b>23,1</b>	<b>17,2</b>	<b>12,9</b>
<b>Santa Catarina</b>	<b>603,7</b>	<b>869,4</b>	<b>1228,6<sup>(1)</sup></b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> Este total é maior que a soma das regiões, de 1.222,8 milhão de litros, porque ainda falta identificar a região de origem de uma pequena parte da produção.

Fonte: IBGE (Censos Agropecuários -1985 e 1995/96) e SAR (Levantamento Agropecuário Catarinense -2002/03).

### 3 -Resultados dos seminários regionais

Conforme proposto na metodologia, foram realizados nove seminários regionais, considerando os quatro segmentos básicos da cadeia de produção do leite: **insumos, produção, indústria e distribuição** (Figura 1), identificando-se os principais pontos fracos, pontos fortes e ações futuras em diferentes áreas de ação.

Objetivando atribuir responsabilidades pela continuidade do processo e dar encaminhamento às proposições levantadas nos seminários regionais, sejam restrições e/ou proposição de ações futuras, identificaram-se as instituições imediatamente responsáveis<sup>7</sup> pela continuidade das

<sup>7</sup> A indicação de instituições responsáveis pela implementação das ações propostas é decorrente da percepção dos autores, de quais instituições teriam competência para viabilizar o que está sendo proposto.

propostas, mencionadas na coluna competência, especificadas nos Quadros 1 e 2 (Insumos); Quadros 3 e 4 (Produção); Quadros 5 e 6 (Indústria) e Quadros 7 e 8 (Distribuição).

### 3.1 Segmento de insumos - Análise dos resultados

#### 3.1.1 Pontos fracos

Os pontos fracos do segmento insumos (Quadro 1) correspondem ao conjunto de variáveis que afetam diretamente a produção de leite e, por conseqüência, prejudicam o desenvolvimento pleno da cadeia de produção. São, em sua maioria, dependentes de políticas públicas de governo e também são afetados pelo desempenho das firmas que atuam nesse segmento.

*Quadro 1. Insumos - Pontos Fracos, ações futuras e competências da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais*

Área	Pontos Fracos	Ações Futuras	Competência
<b>Tributária</b>	- Elevada carga tributária	Estudar mecanismos de redução da carga tributária	- Instituições de pesquisa; Universidades; Governo do Estado; Secretaria de Estado da Fazenda.
<b>Política para o leite</b>	- Falta definição de uma política de governo concreta.	- Formular e implementar uma política de longo prazo para o setor leiteiro catarinense; - Estimular a efetiva participação e maior atuação da Câmara Setorial do Leite e do CD-Rural.	- Governo Federal, Estadual e Municipal; Indústrias do leite; - Ministério da Agricultura; Ministério do Desenvolvimento Agrário; - Secretaria de Estado da Agricultura, Faesc, Fetaesc.
<b>Legislação Ambiental</b>	- Restringe o uso dos recursos dos pequenos estabelecimentos produtores de leite.	-Promover estudos de adequação das pequenas propriedades rurais às exigências da legislação ambiental.	- Instituições de pesquisa, Universidades, Secretaria de Estado da Agricultura, Organizações dos produtores.
<b>Recursos Humanos e Financeiros</b>	- Deficiência nos recursos humanos da pesquisa, da extensão rural e da assistência técnica à pecuária leiteira; - Faltam recursos financeiros para a pesquisa agropecuária e para a extensão rural.	- Implementar um plano de desenvolvimento da atividade leiteira, com alocação de recursos humanos e capacitação técnica; - Alocar recursos de acordo com o plano de desenvolvimento da atividade leiteira.	- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Epagri, Cidasc, Universidades, - Instituições de financiamento à pesquisa agropecuária.
<b>Sementes e Mudanças Forrageiras</b>	- Deficiência na estrutura e funcionamento da Coordenação Estadual de Sementes e Mudanças – CESM. - Elevado custo, sem garantia de procedência, baixa germinação e vigor, baixa resistência ao frio, variedades não testadas nas várias regiões do Estado, ausência de forrageiras para outono-inverno.	- Definir e implementar ações de fiscalização e regulamentação da produção e comercialização de sementes forrageiras em âmbito estadual; - Desenvolver e implementar a pesquisa em sementes forrageiras, adequadas às condições edafoclimáticas, em âmbito estadual.	- Secretaria de Estado da Agricultura; Cidasc; CESM. - Epagri, Universidades.
<b>Regionalização da Pesquisa Agropecuária</b>	- Ausência de estruturas regionais de pesquisa para implantação de experimentos com forrageiras e animais.	- Desenvolver estudos para implementação de novos centros de pesquisa e instalação de experimentos com abrangência estadual.	- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Epagri, Universidades.

(Continua)

(Continuação)

<b>Assistência Técnica e Difusão de Tecnologias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Desencontro na orientação técnica público-privada;</li><li>- Deficiência na orientação técnica sobre o uso de insumos (assistência de balcão);</li><li>- Deficiência na divulgação dos resultados de pesquisa e dos cursos de capacitação.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Promover eventos de intercâmbio, reciclagem e de capacitação técnica interinstitucional;</li><li>- Aumentar o número de profissionais atuando na produção de leite e demais elos da cadeia de produção;</li><li>- Criar mecanismos de disseminação dos resultados de pesquisa e dos cursos de capacitação da Epagri.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Governo do Estado,</li><li>- Secretaria de Estado da Agricultura,</li><li>- Epagri, Cidasc,</li><li>- Universidades, Cooperativas e Indústrias do leite,</li><li>- Faesc/Senar, Fetaesc.</li></ul>
<b>Parcerias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dificuldades para se criar parcerias entre empresas públicas e privadas e as organizações dos produtores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Buscar maior sintonia entre as instituições de pesquisa agropecuária, de assistência técnica e extensão rural e as universidades, com empresas privadas, cooperativas e órgãos de fomento da produção de leite.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Epagri, Cidasc,</li><li>- Universidades, Indústrias, Cooperativas, organizações dos produtores.</li></ul>

### a. Carga tributária

A elevada carga tributária incidente na cadeia de lácteos tem se constituído num dos principais entraves à competitividade da cadeia produtiva, incidindo em todos os elos e com grande intensidade sobre o segmento de insumos de produção e de transformação. Esta carga tributária sobre insumos implica na elevação dos custos de produção, pois o imposto está embutido nos preços dos insumos e das matérias-primas. Considerando que grande parte dos insumos requeridos para a produção são tributados na comercialização, não há como se eximir do pagamento do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e do Imposto Sobre Produtos Industrializados (IPI), além das contribuições sociais, como a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), do Programa de Integração Social (PIS), do Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), do Fundo de Garantia por Tempo de Serviços (FGTS), além das taxas de âmbito municipal, estadual e federal, requeridas para instalação de estabelecimentos comerciais e industriais e de serviços.

Estudos mostram que a carga tributária incidente na cadeia de lácteos chega ao redor de 30% (IPARDES, 1992), enquanto que na grande maioria dos países latino-americanos e europeus a carga tributária sobre alimentos não passa de 10% (PRIMO, 2001, p.112), exceto Chile e Argentina, que também têm tributação elevada.

Não há como se promover alterações na tributação de insumos sem desenvolver estudos aprofundados sobre seus impactos em cada segmento e na cadeia de produção como um todo, servindo como fundamento básico para implementação de um programa de reordenamento tributário para o setor de lácteos. Não obstante, este estudo poderá subsidiar os governos estaduais a definirem critérios para se estabelecer alíquotas de ICMS no Estado e interestaduais, evitando-se a tão propalada guerra fiscal entre os mesmos. Estudos de PRIMO (2001) identificaram oito (oito) alíquotas diferenciadas de ICMS somente para o leite tipo “C” e cinco alíquotas para o leite UHT (longa vida). Tais constatações permitem afirmar que a tributação influencia diretamente a competitividade do setor de lácteos e promove a elevação dos custos dos alimentos aos consumidores.

## **b. Política para o leite**

A política nacional para o setor leiteiro pode ser vista sob três cenários distintos: de regulação, de liberalização, de modernização tecnológica e internacionalização do setor. Entre o período de 1945 a 1991, o Governo agiu de forma intervencionista no mercado de lácteos por entender que se tratava de um produto básico à alimentação da população brasileira. Por ser um dos componentes da cesta básica de alimentos, constituía-se em produto sujeito ao controle dos preços, como estratégia para manutenção dos níveis inflacionários em patamares desejáveis, recorrendo-se a importações sempre que houvesse ameaça de elevação nos preços, favorecendo mercados como da Argentina e Uruguai.

Desse modo, o Governo agiu de forma intervencionista determinando os preços de comercialização ao produtor, no atacado e ao consumidor, com base em planilhas de custo de produção produzidas por órgãos oficiais, cujos reflexos maiores se constituíram em atrasos tecnológicos nos meios de produção, na indústria e na distribuição de leite e derivados.

A partir de 1991, diante de alterações na condução da política econômica nacional, dá-se início a um processo de liberalização dos preços do leite, em todos os níveis de comercialização, com profundas alterações nas relações contratuais entre fornecedores de insumos e de produtos, que ganham forças graças aos mecanismos de estabilização econômica advinda do Plano Real, em 1994, e da abertura comercial, pela formalização do Mercado Comum do Sul (Mercosul), de 1995 em diante. Esse conjunto de mudanças, associadas a inúmeras estratégias de crescimento e de expansão da indústria nacional de leite e de derivados provocou num primeiro momento, um crescimento considerável da demanda por leite cru, cujo impacto imediato repercutiu no crescimento acentuado da produção nacional e também das importações.

Não obstante, ainda que tais mudanças tenham sido os pilares para um maior dinamismo do setor, observa-se que o setor ficou exposto unicamente às relações de mercado, cujos reflexos conduziram aos baixos preços do leite recebidos pelos produtores em 2001 e à necessidade de instalação de medidas protecionistas do mercado nacional, diante de importações em grande quantidade, oriundas da Argentina e do Uruguai, e de mecanismos de triangulação para produtos da Oceania.

Nesse ambiente de mudanças, dá-se início ao Programa Nacional de Modernização da Qualidade do Leite – PNQL, pelo Ministério da Agricultura, com proposições de mudanças tecnológicas consideráveis, sob o argumento da necessidade de implantação de novos padrões de qualidade para o leite cru, editando em 1999 a Portaria 56, que permaneceu em consulta pública por dois anos e, mais tarde, a Instrução Normativa 51 do próprio Ministério, em 18 setembro de 2002, com vigência a partir de julho de 2005.

É nesse contexto que surge a necessidade de se formular e implementar uma política para o setor leiteiro catarinense, especialmente por se constituir em um produto predominantemente explorado pela agricultura familiar, presente em todo território catarinense, que conta com um parque industrial considerável, permitindo a geração de um volume significativo de renda à economia do Estado. A necessidade de implantação de uma política catarinense para o setor de lácteos decorre das peculiaridades do Estado e que não raramente são citadas, mas que não são incorporadas às estratégias de desenvolvimento regional. Entre as peculiaridades destacam-se:

- a. predominância da produção de leite em regime familiar de produção;
- b. dispersão da produção em todo o território catarinense, com áreas de maior concentração no Oeste, Vale do Itajaí e Sul do Estado;
- c. geração de emprego em caráter permanente, em larga escala, e com baixa sazonalidade;



- d. geração de um fluxo de renda mensal, com ocupação de mão-de-obra familiar e contratada;
- e. potencial para o desenvolvimento de novas formas de produção e de agregação de valor ao leite;
- f. potencial para criação e desenvolvimento de novos mercados e formas organizativas de comercialização;
- g. aproveitamento de áreas impróprias para outros cultivos;
- h. aproveitamento da mão-de-obra que ficaria ociosa em alguns períodos do ano.

Essas peculiaridades, necessariamente, devem ser consideradas pelo planejamento institucional, pela Câmara Setorial do Leite e pelo CD Rural, juntamente com todos os demais setores envolvidos na cadeia de produção.

### **c. Legislação ambiental**

De acordo com os dados do Censo Agropecuário do IBGE de 1995/96 (1997, p. 325), cerca de 90% dos estabelecimentos agropecuários do Estado de Santa Catarina são constituídos por propriedades com área abaixo de 50 ha de extensão territorial, dos quais 35,6% possuem áreas inferiores a 10 ha. O Código Florestal Brasileiro (Lei nº 4.771, de 15-09-1965) estabelece a manutenção de uma porcentagem da área de propriedade conservada como reserva legal, que para o Estado de Santa Catarina é de 20%. Adicionalmente, deve-se considerar as áreas de preservação permanente que incidem sobre o pleno uso da propriedade consideradas como encargo particular, ainda que revertam em benefício social e coletivo gratuito. Incluem-se como áreas de preservação permanente as imediações das nascentes e dos cursos d'água, as lagoas, lagos ou reservatórios d'água naturais ou artificiais, os topos de montanhas e serras, as encostas com aclive acentuado, as restingas na faixa litorânea, as vegetações localizadas em altitudes superiores a 1800 metros e as vegetações localizadas em áreas urbanas, definidas por lei específicas (Código Florestal, 1965).

Desse modo, restringe-se sobremaneira o uso do solo com fins de produção de alimentos para a atividade leiteira, considerando que não se pode cultivar as margens dos rios que apresentam topografia boa e solos mais profundos, por infringir a lei, assim como as áreas declivosas, que são extremamente hostis tanto ao homem quanto aos animais para produção e colheita de alimentos forrageiros, restringindo consideravelmente as áreas de produção de pasto. Assim, as áreas de forrageiras competem com as áreas destinadas à produção de alimentos básicos, como o milho, o feijão, a mandioca e outros alimentos, criando limitações aos produtores familiares.

Deve-se considerar ainda que a conservação das áreas de preservação permanente e de reserva legal e a proibição da matança de animais silvestres, estimulam a proliferação de aves predadoras e de roedores de grande porte, como as capivaras, que dizimam as culturas do milho, as pastagens cultivadas de azevém e aveia, entre outras.

Diante do exposto, identifica-se a necessidade da promoção de estudos visando à adequação das pequenas propriedades rurais às exigências da legislação ambiental, na busca de medidas compensatórias em outros estabelecimentos maiores, assim como a constituição de reservas e áreas de preservação conjuntas. Tais medidas poderão amenizar os efeitos restritivos sobre cada imóvel individual, sob a competência das instituições catarinenses de pesquisa e das universidades, em ação conjunta entre os produtores e Governo do Estado. Certamente será objeto de alteração da legislação em vigor, cabendo às esferas da Câmara dos Deputados e do Senado Federal a proposição de alteração da lei vigente.

#### **d. Recursos humanos e financeiros**

Considerando a permeabilidade da atividade leiteira em todo território catarinense e o grande número de produtores existentes, estima-se ser pouco expressivo o número de técnicos alocados em atividades de pesquisa, de assistência técnica e de extensão rural, voltados à produção de leite. Ainda que os serviços de assistência pública estejam presentes em todos os municípios do território catarinense, o grau de atenção e de dedicação à pecuária leiteira não tem correspondido à expectativa e às necessidades dos produtores. De outro lado, somente as empresas maiores e as cooperativas bem estruturadas podem contar com quadros de técnicos para as atividades de fomento e de assistência técnica. Assim, grande parte dos produtores de leite não conta com serviços regulares de atendimento na produção de alimentos, na produção de leite propriamente dita, assim como na orientação zootécnica e sanitária dos rebanhos.

Adicionalmente, as atuais condições enfrentadas pelas instituições de pesquisa agropecuária, de extensão rural e de prestação de serviços de governo para o setor agrícola catarinense vêm fazendo com que elas sejam constantemente afetadas pela escassez de recursos financeiros, impedindo que se projetem atividades de maior impacto ao desenvolvimento do setor. Não raramente se dispõe de recursos humanos capacitados, mas que são impedidos de atuar por falta de recursos de laboratórios, de materiais e equipamentos e de recursos financeiros para viagens, treinamentos e de capacitação técnica dos produtores de leite. Nesse sentido, a pesquisa agropecuária tem sido duramente penalizada pela falta de recursos para financiamento de projetos de inovação, modernização e adaptação tecnológica. Tais aspectos contribuem para colocar o Estado em uma posição de desvantagem frente aos demais Estados da Federação.

A implementação de um plano de desenvolvimento da atividade leiteira, com alocação de recursos humanos, financeiros, materiais e de capacitação técnica, coordenado pela Secretaria de Estado da Agricultura, poderá suprir, em muito, esta demanda com reflexos consideráveis ao desenvolvimento de toda a cadeia de produção no Estado.

#### **e. Sementes e mudas forrageiras**

A área de sementes e mudas forrageiras não evoluiu comparativamente aos padrões de produção da área de sementes de grãos. Percebe-se, de certa forma, uma total falta de coordenação deste segmento, ainda que exista na Secretaria da Agricultura uma Coordenação Estadual de Sementes e Mudas (CESM). De acordo com depoimentos colhidos nos seminários regionais, não raramente se depara com a entrada e comercialização de sementes forrageiras provenientes de outros Estados e também de Países do Mercosul, sem a garantia de procedência, com presença de sementes de invasoras, além de apresentarem baixa germinação, baixo vigor e baixa resistência ao frio. Adicionalmente, sementes produzidas em regiões de clima quente são comercializadas para as regiões frias do Estado, com perdas severas aos produtores e à produção catarinense.

Ainda que os Planos Anuais de Trabalho da Epagri contemplem a pesquisa e o desenvolvimento de novos materiais forrageiros, há que se desencadear uma ação mais efetiva, sobretudo na geração e desenvolvimento de materiais com resistência ao frio, em curto prazo, sob pena de se comprometer a produção de volumosos no inverno, aumentando os efeitos da sazonalidade da produção.

Diante do exposto, duas ações básicas devem ser objeto de trabalho: a) definir e implementar as ações de fiscalização e de regulamentação da produção e comercialização de sementes de forrageiras no âmbito estadual; b) desenvolver e implementar mais rapidamente a pesquisa em sementes forrageiras, adaptadas às condições edafoclimáticas para as diversas regiões do Estado.

## **f. Regionalização da pesquisa agropecuária**

De acordo com os seminários realizados, constatou-se que a região do Extremo Oeste, que é a maior bacia leiteira do Estado, não se apropria do conhecimento técnico-científico gerado em outros centros de pesquisa. Não raramente a experimentação ocorre por conta dos produtores que buscam inovar, introduzindo e adaptando tecnologias utilizadas no Paraná e no Rio Grande do Sul, sem a certeza dos resultados, assim como por técnicos experientes na produção, mas totalmente carentes de metodologias apropriadas de pesquisa agropecuária.

A região de Concórdia<sup>8</sup> também se ressentir de tais necessidades, o que justificaria a criação de novos centros de pesquisa, ou a instalação de postos avançados dos atuais centros, com o propósito de desenvolver tecnologias voltadas à produção animal, assim como a identificação, formulação e o desenvolvimento de novas alternativas alimentares, visando à redução do custo de produção e ao aproveitamento de alimentos substitutos. Desse modo, fica evidente a necessidade da realização de estudos que identifiquem a dimensão e a grandeza de tais demandas e se elas podem ser supridas pela instalação de postos avançados, para a condução de experimentos localizados, ou se demandaria a criação e instalação de novas Estações Experimentais.

## **g. Assistência técnica e difusão de tecnologias**

Uma grande reclamação dos participantes dos seminários regionais evidenciou que há uma divergência considerável na orientação técnica recebida pelos produtores, por parte das instituições de governo, pelas agroindústrias e pelas cooperativas que atuam na produção de leite. Tais divergências têm se constituído em empecilhos para a adoção de novas tecnologias, já que em muitos casos a recomendação é contraditória, especialmente quando se trata dos sistemas de produção, da aptidão dos animais, das raças recomendadas, da alimentação e do manejo animal. Verifica-se também uma grande deficiência na divulgação dos resultados da pesquisa agropecuária, fazendo com que os padrões obtidos pelos produtores estejam muito aquém daqueles obtidos experimentalmente e, ou seja, os produtores não têm se apropriado dos resultados da pesquisa.

Mesmo diante de um grande número de produtores, de uma diversidade de sistemas de produção e níveis tecnológicos, acredita-se na possibilidade de se promover eventos de intercâmbio e de reciclagem técnica, realizados interinstitucionalmente, capazes de aproximar instituições de pesquisa agropecuária, de assistência técnica e de extensão rural e de produtores, com vista a melhorar o nível de informações, a reciclagem técnica e a construção de normas para os diferentes sistemas de produção, apropriadas às condições regionais.

Admite-se que grande parte deste comportamento esteja associado a um distanciamento na relação técnico-produtor e que isso pode ser resolvido via organização da assistência, com delimitação de áreas de atuação e níveis de responsabilidade, assim como pela ampliação do quadro de técnicos atuantes no setor e também por uma maior aproximação das instituições de governo com as agroindústrias e cooperativas de produção, criando parcerias para minimizar os efeitos da informação contraditória e da falta de informação.

---

<sup>8</sup> Extraído do Relatório de resultados do Painel Temático do segmento leiteiro da AMAUC. Concórdia, UNC, 12 de agosto de 2004.

### 3.1.2 Pontos fortes

Considerando-se os pontos fortes do segmento insumos (Quadro 2), identificados nos seminários regionais, observam-se alguns aspectos relevantes, característicos de Santa Catarina, que poderão ser melhor explorados em ações de desenvolvimento regional. Entre eles, pode-se citar:

#### a. Estrutura técnico-científica

Existência de um conjunto de instituições público-privadas voltadas ao ensino formal nas áreas das ciências agrárias e presença das instituições de pesquisa agropecuária, de assistência técnica e de extensão rural e de prestação de serviços agropecuários em todas as regiões do Estado, desfrutando de um elevado grau de conhecimento técnico-científico. Tais organizações poderão participar de um processo de desenvolvimento econômico, tecnológico e organizacional da cadeia de produção de leite no Estado, assim como intensificar as relações interinstitucionais e interdisciplinares para a construção de uma rede de informações técnicas, econômicas e sociais da cadeia de produção, com minimização do esforço técnico.

*Quadro 2. Insumos - Pontos fortes, ações futuras e competências em áreas específicas da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais*

Área	Pontos Fortes	Ações Futuras	Competência
<b>Técnico-científica</b>	- Presença de instituições com alto conhecimento técnico-científico nas diversas regiões do Estado, como a Epagri, o CAV/UDESC, as Estações Experimentais, as Universidades e os Centros de Formação Técnica.	- Intensificar o intercâmbio interinstitucional e inter-disciplinar na construção de uma rede de informações técnicas, econômicas e sociais na área da bovinocultura de leite, minimizando o desperdício de esforços técnicos e de orientação.	- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Epagri, Cidasc, CAV/UDESC, Colégios Agrícolas, Faesc/Senar, Fetaesc, Associações dos Produtores.
<b>Estrutura de apoio tecnológico</b>	- Existência de Departamento Técnico e de Fomento nas Empresas processadoras de leite.  - Existência de programas oficiais de governo do Estado.  - Potencial de capacitação, atualização e reciclagem técnica dos produtores pelos cursos da Epagri.	- Desenvolver e implementar sistemas de gerenciamento da atividade leiteira, priorizando a utilização de tecnologias para o aumento da produtividade com redução do uso de agro-químicos, valorização da produção sustentável e intensificação da produção de leite a pasto. - Criar, com o apoio das agroindústrias, um “banco de animais” a ser comercializado entre os produtores. - Intensificar a utilização da inseminação artificial através formação de novos inseminadores. - Desenvolver e implementar um programa de treinamento e de capacitação dos produtores com vistas aos novos padrões de qualidade do leite.	- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Secretarias do Desenvolvimento Regional, Epagri, Cidasc, Faesc/Senar, Fetaesc, Prefeituras Municipais; Indústrias do leite.
<b>Alimentos alternativos</b>	- Disponibilidade de resíduos industriais para suplementação alimentar em diversas regiões do Estado (farelo de arroz, casquinha de soja, resíduos de cervejarias...).	- Identificar, quantificar, proceder a análise bromatológica e formular recomendações para utilização dos suplementos alimentares.	- Epagri, CAV/UDESC, CCA/UFSC.

## **b. Estrutura de apoio ao desenvolvimento tecnológico do setor**

A presença de departamentos técnicos nas indústrias processadoras, assim como a existência de programas oficiais de governo e a disponibilidade de insumos e de tecnologias alternativas permitem que haja espaço para o desenvolvimento de sistemas de gerenciamento da atividade leiteira que valorizem a produção, a produtividade, a organização dos produtores, o treinamento e a capacitação técnica, com utilização da infra-estrutura já existente. Entretanto, deve haver uma maior articulação entre as instituições, no âmbito das estruturas de governo, com apoio das organizações dos produtores, das prefeituras municipais e das secretarias de indústria e comércio, assim como também de outros parceiros, a exemplo do Senar e do Sebrae, que poderão exercer papel fundamental no desenvolvimento da cadeia de produção.

Entre as proposições, destaca-se a necessidade de se formular e implementar um plano de desenvolvimento considerando a cadeia produtiva do leite em Santa Catarina. Certamente ao se definir as bases tecnológicas e as estratégias de implementação, necessariamente sejam definidos quadros de recursos humanos, recursos financeiros, mecanismos de pesquisa agropecuária, difusão de tecnologias e de assistência técnica com maior efetividade. Neste contexto, a pesquisa agropecuária deverá voltar-se para aquelas demandas tidas como restritivas na área de forrageiras, sementes e mudas, assim como buscar uma maior aproximação na relação produtor-pesquisador, como forma de assegurar mais eficientemente a adoção das tecnologias desenvolvidas. Igualmente requer uma participação mais intensiva da extensão rural

Assim, um plano de desenvolvimento da cadeia produtiva do leite não somente visa minimizar os efeitos dos aspectos restritivos, mas, sobretudo, potencializar aqueles pontos que de certa forma se encontram em dissintonia e/ou duplicidade de ações. Ainda nesse sentido, a necessidade de se articular melhor as ações das iniciativas privadas àquelas do setor público e à vontade política do governo de Estado de fazer acontecer o desenvolvimento agropecuário torna-se ainda mais relevante.

## **c. Desenvolvimento de sistemas alternativos de produção**

Não se trata somente de estender aos produtores novas informações e transferir tecnologias de produção, mas, de forma concreta, desenvolver e implementar sistemas de gestão da atividade leiteira em base sustentável, seja pelo desenvolvimento de novos insumos e alimentos, ou pela adequação de padrões de raças às regiões do Estado, ou pela melhoria da performance e do desempenho dos atuais sistemas de produção, pelo aproveitamento racional dos subprodutos oriundos da agricultura como forma de racionalização dos custos do leite.

## ***3.2 Segmento da produção: análise dos resultados***

### **3.2.1 Pontos fracos**

Os pontos fracos do segmento da produção são identificados no Quadro 3, correspondendo àquelas variáveis inerentes ao processo produtivo, que podem estar diretamente relacionadas aos produtores de leite, assim como às instituições que participam direta e indiretamente do processo produtivo. Ainda que exista um conjunto considerável de instituições envolvidas, as proposições aqui formuladas são, em sua grande maioria, voltadas para os estabelecimentos produtores de leite, requerendo destes e de suas organizações, assim como das organizações existentes para a agricultura, a solução.

*Quadro 3. Produção - Pontos fracos, ações futuras e competências em áreas específicas da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais*

<b>Área</b>	<b>Pontos Fracos</b>	<b>Ações Futuras</b>	<b>Competência</b>
<b>Recursos Financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Faltam linhas de crédito de custeio e de investimento.</li> <li>-Excessiva burocracia para liberação nas atuais linhas de crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Potencializar a utilização do crédito rural, via cooperativas de crédito.</li> <li>-Vincular a concessão de crédito rural à capacitação técnica dos produtores de leite.</li> <li>-Criar um Fundo de Aval.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bancoob/ Sicoob/Cooperativas de Crédito, Secretaria de Estado da Agricultura,</li> <li>- Secretaria de Estado da Fazenda, Epagri, Associação dos produtores, Faesc, Senar, Fetaesc.</li> </ul>
<b>Transporte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Deficiência nas estradas municipais para coleta e abertura de novas linhas.</li> <li>-Elevado custo do frete do leite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a realização de fóruns de discussão municipal/regional da produção, para reduzir os custos.</li> <li>- Desenvolver estudos para determinação do custo do frete.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prefeituras Municipais, Indústrias, Organizações dos produtores, - Epagri.</li> <li>- Epagri/Universidades.</li> </ul>
<b>Sistemas de Produção</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Baixa rentabilidade dos sistemas de produção.</li> <li>-Falta de gestão dos empreendimentos.</li> <li>-Baixa produtividade.</li> <li>-Pouca utilização da tecnologia disponível.</li> <li>-Deficiências na estrutura de produção (instalações, máquinas, equipamentos) e no controle sanitário dos rebanhos.</li> <li>-Deficiência na alimentação do rebanho por falta de planejamento forrageiro, pela sazonalidade da produção de pastos e por falta de alternativas forrageiras.</li> <li>-Falta conhecimento da homeopatia veterinária e acesso a sistemas alternativos de controle de parasitas e doenças.</li> <li>- Falta de participação dos produtores de leite e de suas organizações na definição e indicação de prioridades de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implementar um plano estadual de desenvolvimento da atividade leiteira,</li> <li>-Intensificar a realização de cursos na área de Gestão do Agronegócio do Leite, objetivando maior profissionalismo.</li> <li>-Estimular a formação de grupos específicos, para discussão, análise e implementação de sistemas de produção adaptados às regiões.</li> <li>-Instituir um programa de melhoramento genético, valorizando características regionais.</li> <li>Identificar e desenvolver forrageiras com maior valor protéico, capaz de substituir, em parte, o uso de rações e concentrados.</li> <li>-Agilizar os processos de seleção e lançamentos de novos materiais forrageiros.</li> <li>-Implementar um banco de mudas e de sementes forrageiras.</li> <li>-Implementar cursos e treinamentos na área da homeopatia veterinária e de sistemas alternativos para o controle de doenças e parasitas.</li> <li>-Viabilizar a participação dos produtores rurais e de suas organizações nos processos de planejamento da pesquisa agropecuária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Secretarias de Desenvolvimento Regional, Epagri, Cidasc, Universidades, CAV/UEDESC, CCA/UFSC</li> <li>- Faesc/Senar, Fetaesc.</li> <li>- Organizações dos produtores.</li> </ul>

(Continua)

(Continuação)

<b>Organização e capacitação dos Produtores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prevalece a falta de organização dos produtores, com ações individuais.</li><li>- Prevalece ainda a falta de confiança nas instituições de representação dos produtores, no associativismo e na orientação técnica.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estimular a organização, criação e implementação de organismos de representação e de formas associativas dos produtores rurais.</li><li>- Intensificar a implantação e o uso de unidades didáticas e demonstrativas para promoção de cursos, dias de campo e excursões com produtores de leite.</li><li>- Realizar a reciclagem e a atualização técnica dos produtores de leite.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Faesc/Senar, Fetaesc, Epagri, Cidasc, Prefeituras Municipais.</li></ul>
<b>Custo de produção</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Inexistência de uma rede de referência de custos de produção do leite.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizar e divulgar estudos sobre os custos de produção do leite em diferentes sistemas de produção.</li><li>- Estimular as indústrias do Estado a participarem da implementação de um programa de qualidade do leite, considerando a Instrução Normativa 51.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Secretaria de Estado da Agricultura, Epagri, Universidades, Indústrias do leite, Organizações dos produtores.</li></ul>

#### **a. Recursos financeiros**

Historicamente, o suprimento da demanda de recursos financeiros para custeio e investimentos na área rural esteve alicerçado nos programas oficiais de Governo, por meio do Crédito Rural, que por longo tempo contou com a disponibilização de grandes volumes de crédito, com expressivo subsídio do Governo. Já na década de 80, diante de alterações na política monetária nacional, alteram-se as normas, os procedimentos e as formas de alocação de recursos à agropecuária como um todo. Na década de 90, a partir do ano de 1996, começam a surgir novamente as linhas de incentivo à produção agropecuária, de modo particular àquelas voltadas à agricultura familiar, contando novamente com taxas preferenciais e prazos de pagamentos compatíveis. De 1996 até os dias de hoje, destaca-se a aplicação de recursos financeiros oriundos do Pronaf (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar), coordenado pelo MDA (Ministério do Desenvolvimento Agrário).

Ainda que seja um instrumento da política de desenvolvimento da agricultura familiar, o Pronaf não conta com linhas específicas para a produção leiteira. Em sua grande maioria, o crédito tem sido alocado para suprir a demanda de custeio, sobretudo das culturas anuais, como milho, feijão e fumo. Além disso, o volume de crédito alocado em projetos de investimentos é muito restrito, não permitindo maior nível de investimentos na produção de leite.

Desse modo, destaca-se a necessidade de alocação de recursos financeiros para o crédito rural, em maior volume, no tempo adequado, com maior agilidade no processo de liberação, já que as atuais linhas de crédito não atendem à demanda existente. Além disso, os produtores sentem-se constrangidos diante dos procedimentos adotados pelos bancos, como a sugestão de contratação de seguro e de adesão a cartões de crédito, para facilitar o processo de liberação destes, além da burocracia na liberação dos recursos.

De acordo com os seminários realizados, sugere-se, como medida corretiva, a alocação de recursos financeiros através de cooperativas de crédito, considerando que esses agentes financeiros têm se mantido mais próximas dos produtores. Há portanto a necessidade de ações coordenadas efetivamente pelas instituições representativas dos produtores (sindicatos e

federações) junto às autoridades monetárias, para que seja disponibilizado maior volume de recursos para financiamento da produção leiteira que tais recursos sejam disponibilizados pelo sistema cooperativo.

Sugere-se também a criação de um fundo de aval a ser instituído como garantidor do crédito alocado aos produtores rurais, sobretudo daqueles de menor disponibilidade de bens a serem oferecidos em garantia, evitando-se que grande parte dos produtores sejam excluídos das atuais linhas de crédito por falta de garantias, como o que tem ocorrido até o presente momento. Entre esses produtores, pode-se citar: parceiros, posseiros e arrendatários, que a grosso modo estão fora das atuais linhas de crédito. Até mesmo o público-alvo do Projeto Microbacias II, se não forem tomadas medidas corretivas, não será instrumentalizado e incorporado às atuais cadeias de produção por falta de mecanismos que assegurem as condições reais para o desenvolvimento e crescimento econômico. A instituição de um fundo de aval permite não somente viabilizar recursos aos produtores menos favorecidos, mas também dividir o risco do empréstimo entre o produtor, o fundo e o agente financeiro. O fundo também poderá ser instrumento para viabilização de crédito coletivo, para a aquisição de animais, de equipamentos de refrigeração, assim como para investimentos produtivos nos estabelecimentos rurais.

Dessa forma, ao se instituir um programa de desenvolvimento da atividade leiteira no Estado, deve-se levar em conta as potencialidades, os recursos necessários, sobretudo, os recursos financeiros, que tem sido o grande entrave do setor. Não raramente, atribui-se unicamente ao banco a culpa pela ausência de linhas de crédito, o que não é verdadeiro. Estes são dependentes de uma ação política para a gestão do crédito.

## **b. Custo do transporte do leite**

Já demanda de longa data a discussão acerca do transporte do leite do estabelecimento produtor à indústria de processamento e seu. De um lado, a não-existência de articulações entre as classes produtoras e os segmentos do poder público municipal, em grande parte dos municípios, não cria espaços para amenizar o problema. Via de regra, o reclamo recai sobre as precárias condições das vias de acesso aos estabelecimentos rurais, assim como da distância a ser percorrida entre o produtor e a indústria. De outro lado, a indústria se exime do ônus do preço do frete cobrado pelo transporte do leite, em razão de ser um serviço terceirizado e, portanto é de competência do “freteiro”. Este, por sua vez, manifesta que o volume coletado é muito pequeno, justificando a necessidade de um preço maior para compensar o deslocamento. Assim, há um mecanismo de delegação de competência, enquanto o ônus fica por conta do produtor.

Há a necessidade de se desenvolver estudos sobre os custos do transporte do leite, com simulação de distância de deslocamento e do volume de coleta, servindo de parâmetros para determinação do preço. Neste sentido, Testa et al (2003, p. 41) constatou que os produtores que vendem menor volume de leite são duplamente penalizados na cobrança do valor do frete, porque além da ineficiência do transporte advinda da concorrência entre os compradores, pagam um adicional por unidade vendida, proporcionalmente maior em relação aos demais produtores.

Sugere-se, assim, a definição de parâmetros para a determinação do valor do frete, com base na identificação, catalogação e mensuração das linhas de coleta, do número de transportadores, do tipo de veículo utilizado e da capacidade estática de coleta versus volume de produção. Tais parâmetros poderão subsidiar negociações entre produtores, indústria e transportadores, permitindo ajustar o preço do frete mediante negociação. Adicionalmente espera-se melhorar o fluxo de informação e de comunicação entre indústria e os produtores de leite, cuja intermediação básica é feita pelo agente de mercado, chamado freteiro.



### **c. Sistemas de produção**

Em relação aos sistemas de produção, constatam-se deficiências na gestão dos estabelecimentos produtores de leite. Assim, a baixa rentabilidade, produtividade e utilização de tecnologias disponíveis, assim como a carência de investimento em sistemas de alimentação, instalações, equipamentos e mesmo no aperfeiçoamento técnico é decorrente da inexistência de uma ação coordenada e plenamente articulada em nível estadual. O fato de se ter algumas ações sendo executadas por algumas instituições em alguns pontos estratégicos do Estado não exime o poder público de desencadear uma ação articulada e coordenada dentro das políticas públicas de governo para alavancar o desenvolvimento harmônico da cadeia de produção em Santa Catarina.

Inúmeros fatores contribuem para a existência de uma diversidade de sistemas de produção e adoção de diferentes níveis de tecnologia. Entre estes, verifica-se que não há restrição à entrada de novos produtores e ausência de requisitos mínimos para tornar-se um produtor de leite. Assim, um grande número de produtores entra no processo produtivo estimulado por circunstâncias diversas, sem preparo profissional

Com muita frequência se observam problemas estruturais básicos, como problemas de aptidão dos rebanhos leiteiros, de instalações inadequadas à atividade, falta de controle sanitário, assim como de deficiência alimentar. A deficiência no suprimento de forrageiras é decorrente da falta de um planejamento estratégico e da falta de conhecimento pelo produtor, da falta de orientação técnica sobre a botânica e a fisiologia do crescimento das espécies forrageiras. Desse modo, tanto se pode incorrer em situações de excesso de forragens como de escassez.

Não obstante, também se verifica pouca disponibilidade de plantas forrageiras capazes de manter a oferta adequada de forragem de qualidade, ao longo do ano. Tal situação requer não somente uma avaliação do estágio em que se encontram as pesquisas agropecuárias, a difusão de tais tecnologias, assim como a identificação de outras demandas que devam ser implementadas de imediato para suprir tais deficiências. Admite-se que mediante um maior nível de integração na relação produtor, indústria, instituições de pesquisa e de ensino haja possibilidade de se estreitarem as relações entre ambos e juntos buscarem novos padrões de competição. Ações neste sentido caracterizam-se como de coordenação da cadeia produtiva, o que não se verifica até o presente momento.

Assim, diante da importância social e econômica da atividade leiteira para o Estado de Santa Catarina, não há como negligenciar a necessidade urgente de se implementar ações coordenadas capazes de romper o caráter da individualidade institucional, da supremacia de ser considerada a instituição mais relevante, como também da figura que permeia entre muitos agentes de ser o Estado um elemento somente de regulação/fiscalização, ao invés de ser o propulsor maior do desenvolvimento econômico e social sustentável, com sustentabilidade.

### **d. Utilização da homeopatia veterinária**

De acordo com as manifestações dos seminários regionais, há falta de conhecimento e de orientação para uso da homeopatia veterinária em sistemas de produção. Também existe a falta de conhecimento sobre terapias alternativas para controle de doenças e de parasitos animais. Desse modo, sugere-se a implantação de cursos e de treinamentos visando à incorporação de novas tecnologias para o controle da sanidade animal e uma ação mais efetiva para a incorporação da Homeopatia e da fitoterapia Veterinária no tratamento dos rebanhos.

### **e. Participação dos produtores rurais na definição de linhas de pesquisa**

De acordo com os participantes dos seminários regionais, observou-se que há um baixo nível de participação dos produtores rurais na formulação e elaboração dos projetos de pesquisa agropecuária. Desse modo, o produtor apenas toma conhecimento das pesquisas realizadas, mas ele não tem participado da discussão acerca do problema que motivou a realização da pesquisa. Certamente que com o envolvimento dos produtores na fase de pré-elaboração de projetos de pesquisa se possa incorporar aspectos relevantes dos sistemas de produção e também conhecer as necessidades básicas dos produtores.

### **f. Organização dos produtores e da produção**

Ainda em relação aos aspectos restritivos na área da produção, destaca-se o comportamento dos produtores que, via de regra, se caracterizam como individualistas e manifestam um baixo nível de confiança entre os seus colegas de profissão. Não somente em relação aos produtores, mas também é manifesta a desconfiança nas instituições que os representam, assim como aquelas que lhes prestam serviços de assistência técnica e de extensão rural. Em decorrência disso, a superação de tais restrições passa necessariamente pela adoção e implementação de ações de caráter associativo, seja na área da produção, na organização da cadeia produtiva ou na busca de soluções conjuntas aos problemas comunitários, e não somente individuais, especialmente no que se refere à infra-estrutura básica e ao provimento dos meios de transformação. Cabe às instituições de representação dos produtores rurais interagirem mais fortemente com o poder público municipal, com as instituições prestadoras de serviços à agropecuária, com as universidades e com as instituições não-governamentais para o desencadeamento de tais ações, a exemplo do que vem sendo proposto e implantado hoje pelo Projeto Microbacias II.

Paradoxalmente a esse quadro, Santa Catarina se constitui num dos maiores exemplos brasileiros na área da organização da produção e dos produtores relativamente ao sistema cooperativista, que se destaca na América do Sul. Assim, o segmento da produção do leite catarinense vive uma dicotomia por estar inserido entre os segmentos mais organizados (cooperativados) e, de outro lado, ser percebido como extremamente falho. Pode-se inferir que o processo regulatório-intervencionista do Estado no setor leiteiro, que vigorou por mais de 45 anos, não permitiu que a cadeia produtiva do leite se organizasse melhor. Da mesma forma, diante do fato que o leite se destina prioritariamente ao consumo familiar, de subsistência, impediu a formação de novos mecanismos de organização e de participação dos produtores, o que hoje passa a ser uma necessidade. Assim, o Estado ainda deverá intervir no setor, não nos modos praticados em épocas passadas, com a determinação de preços e de quotas de importação, mas através de mecanismos de discussão, conversação e organização, prioritariamente no segmento da produção, sem perder de foco a cadeia como um todo.

### **3.2.2 Pontos fortes**

Na área da produção, destacam-se dois pontos fortes, ambos de ordem institucional. O primeiro considera o reconhecimento e a instituição de políticas que valorizem a agricultura familiar. O segundo leva em consideração mecanismos e ações de governo, com vista no combate da fome, da pobreza e de maior participação do governo em programas sociais citados no (Quadro 4).

*Quadro 4. Produção - pontos fortes, ações futuras e competências da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais*

<b>Área</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Ações Futuras</b>	<b>Competência</b>
<b>Organização Institucional</b>	- Políticas Públicas para a Agricultura Familiar. - Presença da Agricultura Familiar e valorização do produto oriundo da Agricultura Familiar. - Existência de organizações como Cooperativas, Sindicatos e grupos informais de produção.	- Promover maior integração entre os agentes de governo e da iniciativa privada, objetivando maior aproveitamento das oportunidades e de políticas existentes, com minimização dos desperdícios de esforços e redução de ações paralelas.	- Ministério do Desenvolvimento Agrário, Secretaria de Estado da Agricultura, Epagri, Prefeituras Municipais, Indústrias, Organizações dos produtores.
<b>Políticas públicas e sociais</b>	- Novas políticas institucionais para a redução da fome e da pobreza	- Incluir o leite e os derivados nos programas de políticas públicas e sociais dos Governos Federal, Estadual e Municipal (merenda escolar, fome zero, entre outros).	- Governo Federal; Estadual e Municipal; Secretaria de Estado da Agricultura, Secretarias do Desenvolvimento Regional; Prefeituras Municipais.

### **a. Organização Institucional**

Inicialmente deve-se considerar a existência e a predominância da agricultura familiar em Santa Catarina e, de modo particular, na exploração da atividade leiteira. De outro lado, a existência de ações de governo voltadas à agricultura familiar, como é o caso do PRONAF<sup>9</sup>, que instituiu os mecanismos de fomento à produção de base familiar por parte do Estado. A conjugação destes dois aspectos poderá se constituir em espaço para o crescimento e o desenvolvimento harmônico da cadeia produtiva do leite catarinense. Entretanto devem ser colocadas em prática as ações de coordenação e de articulação na cadeia de produção.

Não obstante a existência das linhas de ação das políticas de governo voltadas à agricultura familiar, há um descompasso muito grande entre a formulação da política e a efetiva concretização das ações voltadas à Agricultura Familiar. Neste sentido, o Governo Federal anuncia as medidas, o Conselho Monetário Nacional sinaliza a liberação dos recursos, mas estes não chegam até os meios da produção. Via de regra, os recursos são canalizados através da rede bancária pública e privada, estando sujeitos à análise de viabilidade econômica dos produtores, o que em muitos casos não se enquadra.

Tais situações impedem a implantação de pastagens, investimentos em benfeitorias, instalações, equipamentos e animais produtivos, que são os requisitos básicos para a modernização do processo produtivo de acordo com o Plano Nacional para Melhoria da Qualidade do Leite (PNQL), instituído pelo próprio Governo. Conclui-se que a alocação de recursos prioritários à agricultura familiar requer uma ação coordenada, vinculando recursos específicos, sob pena dos produtores não se apropriarem dos ganhos tecnológicos e de serem excluídos do processo.

### **b. Políticas Públicas e Sociais**

Em outra frente de ação, visualiza-se como um grande potencial para a expansão da atividade leiteira um melhor aproveitamento das novas oportunidades de mercado para lácteos diante da implementação das Políticas Públicas de Governo, como os programas de combate à fome e à pobreza, e a distribuição de alimentos à rede de ensino básico, através da Merenda Escolar. Não se trata somente de desenvolver uma ação de produção previamente voltada para suprir as demandas institucionais, mas sim, a criação de mecanismos que vinculem produção à

<sup>9</sup> Programa Nacional de o Fortalecimento da Agricultura Familiar, instituído pelo Governo Federal em 1995/96.

comercialização de leite e derivados aos programas institucionais. Certamente isso demandará estudos e arranjos operacionais para o atingimento de tais objetivos, mas poderá criar espaços para inserção de um grande número de produtores ameaçados de exclusão.

### ***3.3 Segmento da indústria de processamento do leite - análise dos resultados***

#### **3.3.1 Pontos fracos**

A análise do segmento da indústria do leite revela pelo menos três pontos comuns já vistos nos segmentos de insumos e da produção: elevada carga tributária, deficiência na área do crédito e no transporte do leite. Pode-se afirmar que estes três pontos permeiam toda a cadeia produtiva, provocando efeitos consideráveis na perda da competitividade da cadeia, em prejuízo da economia catarinense.

*Quadro 5. Indústria - pontos fracos, ações futuras e competências em áreas específicas da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina*

<b>Área</b>	<b>Pontos Fracos</b>	<b>Ações Futuras</b>	<b>Competência</b>
<b>Tributária</b>	- Elevada carga tributária e desigualdade na tributação interestadual	- Fazer pressão institucionalizada para redução da carga tributária e equiparação de tributos entre os estados. - Intensificar a fiscalização estadual e interestadual.	- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Fazenda, indústrias do leite, prefeituras municipais.
<b>Crédito</b>	- Baixo capital de giro. - Ausência de linhas de crédito para criação, manutenção e/ou reestruturação de agroindústrias.	- Implementar linhas de crédito para instalação, reformas ou ampliação de indústrias de leite. - Implantar um fundo de investimentos para modernização da indústria do leite, considerando a aquisição de equipamentos, construções e modernização de sistemas de produção.	- Governo do Estado, Secretaria da Indústria e Comércio, FIESC, órgãos de apoio à indústria, como o BNDES, BADESC e BRDE.
<b>Transporte</b>	- Vários carros de diferentes firmas passando pela mesma rota de coleta do leite, aumentando os custos e diminuindo a eficiência produtiva. - Mão-de-obra do freteiro desqualificada.	- Melhorar as condições e os procedimentos do transporte do leite. - Desenvolver estudos para determinação do custo do frete. - Estimular a participação da indústria na organização da coleta do leite e no treinamento do freteiro.	- Indústrias do leite, Epagri, Universidades.
<b>Qualidade do leite</b>	- Pagamento diferenciado pela quantidade de leite, e não pela qualidade. - Diversidade na qualidade da matéria-prima.	- Implantar um sistema de pagamento por qualidade e quantidade de leite. - Intensificar o acompanhamento e a avaliação das condições de higiene nas instalações, na ordenha e na coleta do leite nas propriedades rurais. - Estimular a organização dos produtores para a instalação dos resfriadores comunitários.	- Indústrias do leite, Epagri, Cidasc, Universidades.

(Continua)

(Continuação)

<b>Embalagem para o leite</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevado custo da embalagem do leite LV.</li> <li>- Dependência técnica e econômica diante do monopólio do fornecedor.</li> <li>- Falta alternativa de embalagens para o leite pasteurizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar estudos para o desenvolvimento de novas alternativas de embalagens para o leite LV e pasteurizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidades, Instituições de Pesquisa, Indústrias do leite.</li> </ul>
<b>Regionalização da Indústria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faltam agroindústrias em algumas regiões do Estado (Planalto Norte).</li> <li>- Indústrias de pequeno porte enfrentam problemas de logística e de distribuição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover estudos de viabilidade técnica e econômica para instalação de indústrias do leite em regiões estratégicas.</li> <li>- Estimular a implementação de programas voltados à criação, instalação ou modernização de agroindústrias do leite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SEBRAE, Epagri, Universidades, Secretarias do Desenvolvimento Regional.</li> </ul>
<b>Sazonalidade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A sazonalidade da produção de leite implica o processamento da indústria no mercado e no comportamento dos preços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a criação de parcerias entre produtores e indústrias com vista na redução da sazonalidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indústrias do leite, organizações dos produtores, Epagri, Prefeituras Municipais, Secretarias Municipais de Agricultura.</li> </ul>
<b>Comercialização de lácteos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Má conservação de lácteos nos pontos de venda.</li> <li>- Falta de fiscalização higiênico-sanitária para produtos fora dos padrões.</li> <li>- Baixo poder de barganha no mercado de leite e de derivados.</li> <li>- Elevado custo de distribuição.</li> <li>- Taxação de produtos em grandes redes de distribuição.</li> <li>- Elevada concentração do varejo.</li> <li>- Falta fazer marketing sobre a qualidade do leite e a importância do consumo de lácteos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificar a fiscalização sanitária no sentido de se coibir a comercialização de leite e de derivados sem procedência regulamentada, fora do prazo de validade ou em condições precárias de conservação.</li> <li>- Implantar campanhas nos meios de comunicação sobre as propriedades e os benefícios dos produtos lácteos na mesa do consumidor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministério da Agricultura e do Desenvolvimento Agrário, Governo do Estado, Secretaria de Estado da Saúde, Vigilância Sanitária, Indústrias do leite, Sindileite, ACATS,</li> <li>- Secretarias do Desenvolvimento Regional.</li> </ul>

### a. Tributação

Na área tributária, a indústria se ressentida da sobrecarga de impostos e tributos incidentes sobre insumos, sobre a matéria-prima e também sobre os produtos elaborados, caracterizando situações de bi e até tri-tributação. Nota-se que todo insumo utilizado já vem de fábrica com os tradicionais impostos: IPI, COFINS, ICMS, PIS/PASEP, que são incorporados aos custos iniciais dos produtos elaborados. Adicionalmente, sofrem tributação no ato da venda, elevando os preços de distribuição que, por consequência, onerando os consumidores.

O ICMS é um imposto não cumulativo que permite o aproveitamento dos créditos obtidos nas diferentes operações de compra, mas os diferenciais de ICMS sobre insumos também criam condições de perda de competitividade da indústria. Isso se verifica quando insumos são tributados a taxas de 12% e vêm com crédito presumido de 7%, tendo a indústria que absorver a diferença. Adicionalmente, as diferentes taxas de ICMS entre os Estados intensificam a “guerra fiscal” e aumentam a sonegação de impostos. Não raramente, a matéria-prima produzida em Santa Catarina é destinada ao processamento fora do Estado como forma de apropriação de diferenciais de ICMS, deixando de agregar valor no território catarinense e de acirrar novos postos de trabalho. Constata-se, assim, que a elevada carga tributária diminui o potencial de competição da firma e estimula as práticas de desvio do fisco.

Por outro lado, o recebimento de leite pela indústria sem emissão da nota fiscal por parte do produtor rural permite o processamento, a distribuição e a venda de derivados lácteos sem o recolhimento dos impostos, além da colocação no mercado de produtos com preços abaixo dos preços correntes, caracterizando uma concorrência desleal. Tais práticas não geram movimento econômico no município e, por consequência, implicam na queda no retorno do ICMS do próprio município.

Desse modo, enquanto não forem adotadas medidas equânimes na tributação, bem como não forem criados mecanismos de gestão tributária, o Estado estará sujeito a práticas de desvio da produção e até mesmo o transporte do leite cru para ser processado em outros estados, não contribuindo para o desenvolvimento sustentável da cadeia de produção catarinense.

## **b. Crédito Agroindustrial**

Na área do crédito agroindustrial, as indústrias também se ressentem da ausência de linhas de crédito para fins de criação, manutenção e/ou reestruturação de indústrias de leite, o que impede que, em várias regiões do estado, não haja incremento dos processos de industrialização da matéria-prima, implicando na limitação da produção por falta de capacidade de processamento. Inúmeras iniciativas de coleta, beneficiamento e transformação do leite em municípios interioranos são barradas pela falta de orientação técnica e pela ausência de mecanismos capazes de dar o suporte técnico, econômico e financeiro para a industrialização de matérias-primas, o que se deve à ausência de estruturas de apoio por parte do Governo e de linhas de financiamento específicas para o desenvolvimento do setor. De semelhante modo à área da produção, a criação de mecanismos de fomento e a constituição de fundos de investimentos poderá dar suporte inicial para a criação e o desenvolvimento de novas indústrias de processamento, principalmente naquelas regiões mais marginalizadas.

## **c. Transporte**

A questão do transporte do leite, a rigor, cumpre um papel que vai muito além do preço do frete em si. O freteiro exerce a função de ser o elo intermediador de negociação entre a indústria e o produtor. Decorre dessa relação que o freteiro tem sob o seu controle a possibilidade de criar vantagens competitivas para a firma ou de criar barreiras à relação produtor-indústria, assim como a posse da linha de leite se constitui em bem de valor de propriedade do freteiro, o que pode ser negociável. Adicionalmente, considerando que são vários os freteiros circulando numa mesma linha de coleta, isso faz com que haja um acirramento na disputa pelo controle de uma linha, criando animosidades entre os coletadores, entre as indústrias e entre os produtores de leite, contribuindo para agravar ainda mais o quadro de um forte individualismo e desconfiança entre os produtores, já referido anteriormente. Em contrapartida, comunidades carentes, distantes da indústria e com baixo volume de produção, não são nem incluídas nas linhas de coleta por não serem viáveis economicamente.

Diante das manifestações dos participantes dos seminários regionais, há que se desenvolver não somente estudos para a definição de parâmetros para o valor do frete, mas também promover outras formas de organização do transporte do leite, tornando-o mais eficiente. De modo semelhante se faz necessário o desenvolvimento e o aperfeiçoamento dos transportadores de leite, considerando as relações comerciais, o controle e a manutenção da qualidade do produto, assim como a relação funcional da firma, buscando torná-lo uma peça importante na relação produtor-indústria e também na relação indústria-indústria, criando oportunidades para se desencadear mecanismos de parceria, terceirização e de ações conjuntas.

#### **d. Qualidade do leite**

No passado o leite tinha seus preços ao produtor, indústria e consumidor, determinados pelo governo. O parâmetro para remuneração ao produtor se valia basicamente pelo volume de leite fornecido à indústria, pela sua regularidade na oferta e pela distância entre a produção e o beneficiamento, satisfeitos os requisitos mínimos de qualidade. Diante da implementação da Instrução Normativa 51, pelo Ministério da Agricultura, em que são alterados os padrões de qualidade para o leite in-natura, há a necessidade de se implantar padrões mínimos de qualidade para o recebimento e determinação do preço do leite, como o teor de gordura, a contagem de células somáticas, a contagem bacteriana total, entre outros. As variáveis qualidade e quantidade são extremamente relevantes, mas necessita-se incorporar a valoração de outros atributos, como da região de origem, da especificação dos rebanhos, de padrões higiênico-sanitários adotados na coleta e no transporte do leite, criando diferenciação de matérias-primas como parâmetros de competitividade.

Acredita-se que o pagamento por qualidade do leite, a ser implantado pelas indústrias, seja consequência de uma ação anterior, na qual sejam identificados e determinados os atuais padrões de qualidade<sup>10</sup>, requerendo, portanto, o desenvolvimento de pesquisas aplicadas aos diversos estabelecimentos produtores, identificando in-loco os atuais padrões higiênico-sanitários das instalações, dos equipamentos, dos animais e também dos ordenhadores, com amostragem individual e exames laboratoriais complementares. Adicionalmente requer ainda a determinação da qualidade da matéria-prima produzida e o rendimento industrial para diversos produtos, podendo servir como parâmetro de remuneração ao produtor.

Tais medidas visam incorporar um novo padrão de qualidade, considerando a melhoria da qualidade intrínseca do leite, a redução da sazonalidade na produção, um maior rigor na administração de produtos higiênico-sanitários e uma melhoria considerável na gestão dos estabelecimentos produtores de leite. Esse conjunto de demandas e de ações a serem implementadas somente terão êxito e produzirão resultados a toda sociedade catarinense se realizado dentro de um plano estadual de desenvolvimento da cadeia produtiva do leite, como tem sido proposto neste documento.

#### **e. Custo da embalagem**

A dinâmica vivida pela indústria do leite neste período recente é muito intensa, provocando inúmeras alterações nos modos tradicionais de processamento, embalagem de distribuição e de comercialização de derivados lácteos. Destaca-se a grande inovação tecnológica no acondicionamento do leite fluido em embalagens assépticas cartonadas, processado em UHT (ultra high temperature), convencionalmente chamado de leite longa vida (LV). Diante do monopólio do fornecedor de embalagens, os custos da caixa do leite ficam em torno de 35 – 40% do preço final do produto, criando barreiras à comercialização e à dependência tecnológica. De outro lado, as tradicionais embalagens tipo “saco” não têm a preferência do consumidor pela sua apresentação, manipulação e risco de vazamento do produto.

---

<sup>10</sup> Estudos realizados por MACHADO et al(2006), através do Laboratório Estadual da Qualidade do Leite de Santa Catarina, em parceria com a Universidade do Contestado – UNC, identificaram os seguintes padrões médios mensais de qualidade do leite: gordura  $\geq 3,31 \leq 4,29\%$ ; Proteína  $\geq 2,64 \leq 3,24\%$ ; Lactose  $\geq 3,69 \leq 4,34\%$ ; Sólidos não Gordurosos:  $\geq 8,28 \leq 8,33\%$ ; Sólidos Totais  $\geq 10,40 \leq 12,52\%$ ; CCS  $\geq 452,07 (x 10^3) \leq 537,60 (10^3)$ ; CBT  $\geq 1.523,93 (x10^3) \leq 3.693,01 (x10^3)$ , concluindo que os padrões de gordura e proteína encontram-se em conformidade com a Instrução Normativa 51 do MAPA. Lactose e Sólidos não gordurosos apresentam valores abaixo dos padrões requeridos. As médias geométricas para contagem de células somáticas CCS satisfazem os parâmetros estabelecidos, porém, as médias geométricas para contagem total de bactérias - CBT apresentam valores bem acima dos requeridos pela Instrução Normativa do MAPA.

Assim, necessita-se de estudos para o desenvolvimento de novos tipos de embalagens que atendam aos requisitos da conservação do leite e dos derivados e às preferências dos consumidores, mas que não impliquem em maior dependência econômica e tecnológica dos fornecedores de embalagens. A redução do preço final do leite diretamente ao consumidor trará de imediato vantagens às indústrias diante de um aumento do consumo de leite pasteurizado, permitindo aumentar o volume de negócios. Tal demanda implica estreitar as relações entre a indústria do leite e as universidades público-privadas de Santa Catarina.

#### **f. Regionalização da indústria catarinense de lácteos**

A maior concentração das unidades de processamento de leite está na região Oeste Catarinense e Alto Vale do Itajaí, seguidas pela região Sul do Estado, Grande Florianópolis e Planalto Catarinense. Entre estas, a que detém o menor parque industrial é a região do Planalto Norte Catarinense, com algumas fábricas de laticínios. Diante desse quadro, sugere-se a realização de estudos de viabilidade econômica e social para implantação de unidades de processamento naquela região, evitando-se a evasão do leite de Santa Catarina para ser processado em estados vizinhos, como no Paraná ou em São Paulo.

De igual modo, identifica-se a necessidade da realização de estudos macroeconômicos, considerando as tendências de médio e longo prazo para a produção e industrialização de lácteos. Assim, torna-se necessária a prospecção de qual será a tendência da indústria láctea no Oeste Catarinense, diante de seu crescimento rápido, de forma intensa, assim como se faz necessário identificar as dificuldades para implantação e manutenção de plantas agroindustriais no Planalto Norte e Planalto Sul Catarinense, considerando que são regiões potencialmente favoráveis ao crescimento da produção de leite, em larga escala, com utilização de pastagens em regiões de excelente topografia e conseqüente redução dos custos do leite.

#### **g. Sazonalidade da produção de leite**

Ainda em relação ao processamento industrial do leite, resente-se a necessidade das indústrias operarem em fluxo contínuo, em volume de leite processado, criando vantagens de escala e racionalização de custos. Entretanto, em algumas regiões do Estado ainda ocorre uma disparidade muito grande do volume de leite oferecido pelos produtores entre os períodos de inverno e verão. Em alguns casos, a sazonalidade de inverno chega até 40% a menos em relação ao verão. Tal situação provoca transtorno na indústria, implicando redução da jornada de trabalho, redução da oferta de leite e de derivados, com uma conseqüente elevação dos custos de processamento e dos preços finais aos consumidores. Assim, a sazonalidade da produção não traz benefícios a qualquer segmento da cadeia produtiva, ou seja, prejudica os produtores, a indústria, a distribuição e os consumidores. Necessita-se, portanto, do desenvolvimento de ações integradas entre as indústrias, os produtores e as organizações voltadas à produção, evitando-se as situações de excesso e de escassez de leite para processamento, garantindo uma oferta regular no mercado, maior estabilização dos preços e uma conseqüente redução das ações oportunistas de agentes de mercado de fora do Estado.

#### **h. Comercialização de lácteos**

Na área da comercialização de leite e de derivados, as indústrias enfrentam dificuldades relacionadas a três aspectos fundamentais: a) a conservação da qualidade dos produtos lácteos nos pontos de venda; b) o poder de negociação do mercado; c) a comercialização de produtos lácteos fora dos padrões técnicos. A conservação de lácteos nos pontos de venda se constitui em



ponto-chave para manutenção da qualidade dos produtos oferecidos pelos fabricantes, porém é feita pelo distribuidor, fugindo do controle da indústria. Uma das estratégias adotadas pela indústria, de modo geral, é fornecer os equipamentos de refrigeração nos pontos de venda, mas, mesmo assim, estes ficam sujeitos à manutenção e à regulagem de funcionamento por conta do distribuidor. Assim, a indústria fica refém do distribuidor, tendo que assumir o ônus da má conservação, da danificação de embalagens pelo manuseio, da eventual alteração da qualidade do produto ou das perdas decorrentes do manuseio. Trata-se de um ponto de estrangulamento na cadeia produtiva, de difícil solução, mas que pode ser amenizado por uma maior atuação da vigilância sanitária no que concerne à temperatura e ao acondicionamento de lácteos e pela realização de treinamentos específicos por parte das indústrias e dos supermercados sobre a conservação dos derivados lácteos e os cuidados no manuseio.

A indústria sofre pressão pela barganha de espaço nos pontos de distribuição, especialmente nas grandes redes de varejo, que cobram pelo espaço físico cedido dentro dos estabelecimentos, além de exercerem pressão pela redução das margens de comercialização da indústria e pelo alargamento dos prazos de pagamento. Estima-se que aproximadamente 40% do varejo de lácteos em Santa Catarina esteja concentrado em 6 redes de distribuição<sup>11</sup>. Além disso, as indústrias de outros estados utilizam-se de práticas de “desova” de estoques de leite no mercado catarinense, permitindo a entrada de produtos de baixa qualidade. Comportamentos dessa natureza enfraquecem a competição no mercado de lácteos, criando espaço para o acirramento da concorrência por produtos oriundos de outras regiões do país e estímulo à importação. Trata-se de um ponto fraco na cadeia de distribuição, envolvendo um grande número e agentes de mercado e que poderá ser amenizado mediante negociação entre as partes e, em alguns casos, com intervenção das instituições de representação tanto das indústrias como dos distribuidores.

A entrada no mercado formal de produtos fora dos padrões técnicos requeridos pelo Ministério da Agricultura e Cidasc também afetam a indústria catarinense. São produtos oriundos de indústrias artesanais, que não se enquadram às normas técnicas, mas operam livremente ante a ausência de mecanismos de fiscalização, principalmente da vigilância sanitária.

Por fim, a indústria catarinense de lácteos também se sente prejudicada pela falta de divulgação da qualidade dos produtos produzidos em Santa Catarina e por deixar de divulgar a importância social e econômica deste segmento à economia do estado. Certamente seja motivo para uma ação mais efetiva, conjugando esforços da iniciativa privada, com ações de governo para a implantação de campanhas publicitárias nos meios de comunicação de massa acerca das propriedades, dos benefícios e das vantagens ao se consumir produtos produzidos no estado.

### **3.3.2 Pontos fortes**

São identificados dois pontos fortes no segmento da indústria: o potencial para o desenvolvimento da qualidade e de novos produtos e a criação e desenvolvimento do parque agroindustrial de lácteos.

---

<sup>11</sup> Dado colhido durante a realização dos seminários regionais, manifestado por dirigentes de indústrias do leite em Santa Catarina.

### a. Potencial para o desenvolvimento da qualidade e de novos produtos

Conforme já manifestado para outros segmentos, a existência de um conjunto de instituições, governamentais e não-governamentais, de pesquisa, de ensino e de extensão, poderão integrar-se para o desenvolvimento de um programa de melhoria da qualidade da matéria-prima, juntando-se esforços dos produtores rurais aos órgãos de pesquisa agropecuária, de assistência técnica e de extensão rural, assim como o envolvimento das instituições de ensino, dos cursos de Agronomia, Veterinária, Zootecnia e de Biologia, além das áreas da Engenharia de Alimentos, da Nutrição e da Biotecnologia.

*Quadro 6. Indústria -Pontos fortes, ações futuras e competência da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais*

Área	Pontos Fortes	Ações Futuras	Competência
<b>Qualidade e diversidade de produtos lácteos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Presença de Instituições parceiras, como: Universidades, Estações de Pesquisa, Centros de Treinamentos, Escolas Agrotécnicas e de laboratórios para monitoramento da qualidade.</li><li>- Potencial para realização de cursos Técnicos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Maior intercâmbio entre as indústrias do leite, Universidades e os Centros de Pesquisa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Indústrias, Universidades, Epagri, Sindileite, SEBRAE, Associações Comerciais e Industriais.</li></ul>
<b>Parque industrial</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Predominância de pequenas agroindústrias.</li><li>- Proximidade do mercado consumidor.</li><li>- Parque industrial com potencial de crescimento.</li><li>- Modernização do sistema de coleta do leite.</li><li>- Disponibilidade de matéria-prima no Estado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estimular a criação e o desenvolvimento de pólos industriais de lácteos, especialmente em regiões pouco industrializadas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Governo do Estado, Secretaria da Indústria e do Comércio, Secretarias do Desenvolvimento Regional, Sindileite, Associações Comerciais e Industriais, Universidades, Epagri.</li></ul>

Visualiza-se, assim, espaço para implantação de um programa de monitoramento da qualidade do leite e derivados, nos estabelecimentos rurais, nas indústrias, nos pontos de venda e na mesa do consumidor, através da criação de uma rede de monitoramento da qualidade de lácteos. Isto seria um diferencial para os produtos catarinenses, além de servir como elemento de agregação das ações das instituições de pesquisa, de ensino e extensão e dos programas de pós-graduação, qualificando ainda mais o ensino catarinense.

### b. Criação e desenvolvimento do parque agroindustrial de lácteos

Em outra frente de trabalho, objetivando agregar valor aos produtos produzidos em Santa Catarina, poderá ser desenvolvido um programa de certificação de produtos e de processos. Assim, passa a ser relevante o mapeamento agroecológico de produção, da etnia, raça, seus valores, sua cultura, modos de produção, nas diferentes regiões do estado, assim como os diferentes processos adotados e as práticas de manejo animal, procurando diferenciar o produto catarinense. Atributos como o de ser Santa Catarina um Estado eminentemente agroindustrial, estar centrado na produção da agricultura familiar, utilizar os recursos naturais com racionalidade e explorar a pequena propriedade rural em policultivos que geram emprego e renda, devem ser considerados e incorporados à imagem dos produtos lácteos catarinenses.

Não somente a certificação de produtos, mas também, diante da diversidade de agroindústrias existentes, visualiza-se um grande potencial para o desenvolvimento de parcerias e instalação de parques industriais amplos, bem como desenvolvimento de marcas próprias com vista à

penetração em mercados específicos, tanto interna como externamente Tal procedimento requer, entretanto, maior integração interinstitucional.

### 3.4 Segmento da distribuição de lácteos - Análise dos resultados

#### 3.4.1 Pontos fracos

Diversos aspectos restritivos descritos no segmento indústria se manifestam também no segmento da distribuição de lácteos, pois são inerentes ao leite e aos seus derivados como, por exemplo, a necessidade de refrigeração para conservação nos pontos de venda, a qualidade do leite fluido como requisito básico para a qualidade dos derivados lácteos, a ausência de programas institucionais mais amplos, capazes de desencadear ações significativas na produção, industrialização, distribuição e consumo de leite e de derivados. Os aspectos restritivos mais relevantes levantados nos seminários regionais são descritos a seguir:

#### a. Carga Tributária

A carga tributária incidente na cadeia de lácteos, já descrita anteriormente, se manifesta também na área da distribuição e comercialização, implicando em um maior nível de preços ao consumidor. O propósito de uma ação de redução da carga tributária incidente sobre lácteos passa necessariamente por um plano de ação de governo, com participação das instituições de representação da indústria do leite (Sindileite) e dos mercados (Acats), visando ao desenvolvimento harmônico da cadeia láctea catarinense. É de competência do estado a negociação e a determinação de alíquotas e de impostos em nível interestadual, evitando-se a criação de mecanismos artificiais de competição, como tem ocorrido até o presente.

*Quadro 7. Distribuição - pontos fracos, ações futuras e competências da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina – 2003 - Identificados nos seminários regionais*

Área	Pontos Fracos	Ações Futuras	Competência
<b>Tributária</b>	- Elevada carga tributária em todos os segmentos da cadeia produtiva.	Redução da carga tributária em toda cadeia de produção. Implementação de políticas públicas visando ao desenvolvimento da cadeia de produtiva.	- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Fazenda, Sindileite, Associações Comerciais e Industriais.
<b>Marketing</b>	- Falta marketing sobre a qualidade dos produtos lácteos e seus benefícios à saúde, à sociedade e ao Estado. - Falta de hábitos de consumo de leite e derivados em maior intensidade. - O surgimento de novos produtos com elevada propaganda e marketing, provocou um crescimento considerável do consumo de leite esterilizado. - Falta de confiança na qualidade do leite pasteurizado. - Ausência de alternativas de embalagens.	Investir na promoção do consumo de leite e de derivados através de <i>marketing</i> e promoção de vendas, valorizando atributos de qualidades nutricionais, da importância social e econômica, da geração de emprego e renda. Definir cotas de participação entre produtores, indústria e distribuidores, formando um fundo para promover o marketing dos produtos lácteos. Melhorar os <i>layouts</i> de lácteos e a posição dos balcões de venda nos pontos de venda.	- Indústrias, Sindileite, ACATS, Governo do Estado, Secretaria de Estado da Fazenda, FAESC, FETAESC, Associações Comerciais e Industriais.
<b>Qualidade do leite</b>	- Curto tempo de prateleira do leite pasteurizado.	-Estimular a melhoria e o controle da qualidade do leite e dos produtos lácteos.	- Indústrias, distribuidores

(Continua)

(Continuação)

<b>Consumo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Baixo poder aquisitivo da população</li><li>- Diferenciação do consumidor em relação a preços e não à qualidade.</li><li>- Sazonalidade de preços cria oscilação no consumo.</li><li>- Descaracterização do leite como alimento básico, sendo utilizado como produto “combate” de preços.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Valorizar a produção e a distribuição de produtos diferenciados, com denominação de origem, certificação de produtos e de processos</li><li>- Implementar programas em meios de comunicação que melhorem a imagem do produtor e da atividade leiteira perante o consumidor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Secretaria de Estado da Educação, Secretarias de Desenvolvimento Regional.</li></ul>
<b>Refrigeração, conservação, distribuição e comercialização de lácteos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dificuldade para a renovação de equipamentos de conservação de lácteos.</li><li>- Falta valorização do produto regional.</li><li>- Compra e distribuição de produtos não-inspecionados.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implementar um programa de melhoria da qualidade da refrigeração do leite e dos derivados nos pontos de venda.</li><li>- Desenvolver equipamentos de refrigeração de leite e de derivados que demandem menor consumo de energia elétrica.</li><li>- Maior atuação da Vigilância Sanitária, coibindo a comercialização de produtos fora dos padrões de qualidade e de higiene.</li><li>- Melhorar as condições de transporte, armazenagem e distribuição de lácteos.</li><li>- Desenvolver ações para valorização dos mercados locais/regionais e novos mercados.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Associações Comerciais e Industriais, Indústrias do leite, Secretarias Regionais de Saúde, Secretarias de Desenvolvimento Regional, Vigilância Sanitária, ACATS,</li></ul>

## **b. Divulgação de produtos**

De forma semelhante ao segmento da indústria, a distribuição também sente a necessidade de se promover campanhas institucionais amplas, visando à formação de um novo conceito sobre leite e seus derivados. Decorre que, de modo geral, a população apresenta um baixo poder aquisitivo e que conduz os consumidores à aquisição de produtos com menor preço, independentemente dos atributos de qualidade. Assim, passa a ser relevante a promoção de campanhas institucionais visando à promoção e a valorização de atributos de qualidade dos produtos lácteos catarinenses. Desse modo, o foco passa a ser a promoção da cadeia produtiva como um todo, ao invés de uma marca, ou de um produto específico. Aspectos relevantes, como a grande mobilização de recursos, a criação de empregos e a geração de renda na economia catarinense, devem ser considerados, assim como informações que procurem melhorar a imagem do produtor de leite, do ambiente em que se dá a produção, das condições higiênico-sanitárias na coleta do leite, no processamento industrial e na preocupação com o bem-estar e com a saúde do consumidor se fazem igualmente necessárias.

## **c. qualidade do leite pasteurizado**

A melhoria da qualidade do leite pasteurizado, permitindo aumento do tempo de prateleira, constitui-se em requisito fundamental para que seja estimulado o consumo de leite fluido em contraposição ao consumo de leite esterilizado, com benefícios diretos à saúde do consumidor, ampliação da rede de distribuição e aprimoramento da cadeia de produção.

Ainda persiste, em grande parte da população, a idéia da fervura do leite como método preventivo a doenças. Não raramente o leite pasteurizado tipo “C”, cognominado “barriga mole,”

é preterido em relação a outras formas de acondicionamento por não ter uma boa apresentação, por não ser bem aceito pelo consumidor, por não ser acondicionado em uma embalagem mais prática e segura. Para o consumidor torna-se mais prática a compra de um leite em “caixinha”, sem considerar que está levando para casa um produto de qualidade inferior (esterilizado) comparativamente ao leite pasteurizado, além de estar pagando proporcionalmente mais pela embalagem do que pelo produto. Em síntese, três aspectos são fundamentais: a melhoria da qualidade intrínseca do leite pasteurizado, o desenvolvimento de novas embalagens e a promoção institucional do produto.

#### **d. Conservação, distribuição e comercialização de lácteos**

Em relação à conservação de lácteos nos pontos de venda, o setor da distribuição ressen-te-se da falta de recursos e do elevado custo de investimentos para renovação de equipamentos de refrigeração. Assim, como está em vigor um plano de melhoria da qualidade do leite produzido (PNMQL), também merece atenção a implantação de um plano de modernização dos equipamentos de conservação nos pontos de venda. Igualmente requer o desenvolvimento de novos equipamentos que demandem menor consumo de energia elétrica, a exemplo dos equipamentos de uso doméstico que já vêm de fábrica com tais recursos, sendo objeto de pesquisa e estudos a serem desenvolvidos pelas instituições de pesquisa e pelas universidades. Adicionalmente, deve-se considerar ainda as condições de transporte de leite e de derivados, sujeitos às precárias condições das estradas, com elevação dos custos dos transportes.

Não obstante os problemas identificados na área da conservação de lácteos, há que se levar em conta também as deficiências na área da vigilância sanitária diante da comercialização de produtos fora dos padrões requeridos ou fora do prazo de validade. Entre tais condições predominam aquelas referentes ao surgimento de diversos produtos oriundos da agroindústria informal, sujeitos às implicações legais. Neste sentido, visualiza-se a necessidade de um maior nível de integração interinstitucional na área da promotoria pública do direito do cidadão, da vigilância sanitária, das organizações representativas do setor mercadista e das instituições formais de representação comercial, como CDLs e associações comerciais e industriais e Sebrae. De outro lado, é imprescindível desenvolver ações para comercialização de produtos regionais e locais como mecanismo de fomento ao desenvolvimento regional.

### **3.4.2 Pontos fortes**

O setor de lácteos representa um segmento importante para o mercado catarinense. Algumas especificidades o tornam diferenciado de outros segmentos do mercado, como a necessidade de refrigeração para grande parte dos produtos e a exigência da presença do consumidor nos pontos de venda diariamente, o que é considerado um aspecto extremamente vantajoso para o distribuidor, permitindo estar em contato diário com o cliente.

Com o advento do leite esterilizado (UHT) mudou parte dos modos tradicionais de distribuição de leite fluido, tendo sido assumida pelas grandes redes uma fatia considerável do volume de leite comercializado, alterando a frequência dos consumidores nos pontos de venda. Assim, os agentes do mercado passam a adotar outras estratégias de distribuição. Entre elas, a criação de mecanismos de atração do cliente pela colocação de leite em pontos estratégicos dentro do supermercado, utilizando-o como produto “chamariz” em promoções de venda e de combate aos preços.

*Quadro 8. Distribuição - pontos fortes, ações futuras e competência da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina - 2003*

<b>Área</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Ações Futuras</b>	<b>Competência</b>
<b>Posição Geográfica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Localização dos pontos de venda na rota turística do Estado.</li> <li>- Potencial de aumento do fluxo turístico no Estado, criando oportunidades para expansão do consumo.</li> <li>- Proximidade aos maiores centros consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desencadear uma ampla discussão e implementação de estratégias para o desenvolvimento da cadeia produtiva do leite, em caráter municipal, regional e estadual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sindileite, Acats, Secretaria de Estado da Fazenda, Indústrias, Associações Comerciais e Industriais.</li> </ul>
<b>Instituições Públicas e Privadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presença das Instituições públicas, privadas e de infra-estrutura mercadista, capaz de potencializar as ações regionais para o desenvolvimento da cadeia produtiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar maior intercâmbio e integração entre as organizações públicas e privadas para o desenvolvimento da cadeia produtiva do leite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Governo do Estado, Secretaria de Estado da Agricultura, Secretaria de Estado da Saúde e Secretaria de Estado da Educação.</li> </ul>
<b>Diversificação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificação de produtos, de derivados lácteos, de embalagens e de rotulagem dos produtos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudar a possibilidade de se implantar parcerias para o desenvolvimento de “marcas fortes”, evitando-se a concorrência entre pequenos estabelecimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acats, Sindileite, Secretaria da Indústria e do Comércio, Associações Comerciais e Industriais.</li> </ul>
<b>Mercado Institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado Institucional em expansão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver estudos do impacto econômico e social pela expansão do consumo de leite e de derivados, considerando-se os programas institucionais de governo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universidades, Epagri</li> </ul>
<b>Mercado externo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilidade de exportação do excedente de leite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimular a organização e o fortalecimento de estabelecimentos comerciais e industriais voltados para o mercado externo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sindileite, Secretaria da Indústria e do Comércio, Secretaria de Estado da Agricultura.</li> </ul>

### **a. Posição geográfica**

De acordo com os seminários regionais, entre os pontos fortes verificados (Quadro 8) destaca-se a posição geográfica do Estado de Santa Catarina e suas riquezas naturais, sendo visitado por um fluxo contínuo e cada vez maior de turistas oriundos dos Estados do Rio Grande do Sul, Paraná, São Paulo e Mato Grosso do Sul, da Argentina, do Uruguai e do Paraguai, que transitam internamente pelo Estado. Trata-se de uma migração sazonal, mas que se constitui em vantagem comparativa em relação a outros Estados produtores de leite, devendo ser objeto de estudo da demanda e do perfil de tais consumidores.

A região da Grande Florianópolis e parte do Litoral Catarinense têm se constituído em centro comercial, atraindo para esta um fluxo considerável de pessoas com elevado poder de compra, capaz de demandar outros derivados lácteos. Adicionalmente, destaca-se a localização geográfica de grande parte das indústrias catarinenses de leite, por estarem posicionadas próximas ao mercado consumidor, não somente estadual, mas interestadual, tendo o Rio Grande do Sul e o Paraná como seus principais compradores.

## **b. Instituições públicas e privadas**

A presença de inúmeras instituições públicas e privadas voltadas ao desenvolvimento da indústria e do comércio catarinense, como SESI, SEBRAE, SENAC e das associações comerciais e industriais, bem como os instrumentos de Governo do Estado, poderão potencializar ainda mais as ações para o desenvolvimento integral da cadeia de produção. Entretanto, semelhantemente aos órgãos ligados à produção e à industrialização do leite, estas instituições não se articulam plenamente. Assim, vencer tais barreiras se constitui em linhas de ação imprescindíveis para alavancar o desenvolvimento da cadeia de produção e, por consequência, do Estado.

## **c. Diversificação**

Diante das características de Santa Catarina, visualiza-se uma enorme diversificação nos sistemas de produção de leite, nos modos de industrialização da matéria-prima, de uma grande variedade de produtos produzidos e de uma grande variedade de rótulos de produtos e de embalagens. Essa diversidade de produtos e embalagens atribui à Santa Catarina a possibilidade de apresentar ao mercado uma grande variedade de produtos lácteos. Entretanto, ao mesmo tempo em que isto constitui numa peculiaridade da indústria catarinense, poderá se constituir em ameaça ao próprio mercado devido a uma constante disputa pelo mercado, especialmente pelos pequenos laticínios que não conseguem romper barreiras de escala de produção, de qualidade de produtos, de estratégia e de divulgação e propaganda. Desse modo, torna-se imprescindível a criação e o desenvolvimento de mecanismos que permitam somar esforços competitivos, ao invés de dividi-los.

Estudar as possibilidades de se implantar mecanismos de cooperação na indústria e no mercado de lácteos passa ser uma necessidade. Estudar mais detalhadamente as formas de cooperação, como parcerias, terceirização, consórcios, Joint-Venture, alianças comerciais, entre outras, poderá dar um novo alento às indústrias que se encontram em grandes dificuldades de estabelecimento no mercado criando espaço para a oferta de produtos diferenciados, com marcas fortes, dando um novo entusiasmo à indústria catarinense.

## **d. Mercado institucional**

Tem-se comentado muito, neste texto, acerca do potencial do mercado institucional para o desenvolvimento da cadeia de lácteos em Santa Catarina, podendo ser considerado como espaço importante e imprescindível para o desenvolvimento do Estado. Entretanto, identifica-se a necessidade de outros estudos específicos, procurando identificar e mensurar o real impacto na área da produção e do consumo de lácteos pela expansão do mercado institucional, ou seja, o que se pode esperar do mercado institucional a médio e longo prazo?

## **e. Mercado externo**

Diante do atual estágio de desenvolvimento da cadeia produtiva do leite, em que ainda não foram feitas grandes ações por parte do Estado e na ausência de uma ação mais fortemente coordenada, Santa Catarina já é superavitária na produção de leite. Desse modo, urge que se implantem mecanismos de produção voltados para o mercado externo. São relevantes ações de estímulo à organização dos produtores, desenvolvimento de competências e estratégias para a cadeia produtiva, fortalecimento da organização dos produtores e das indústrias via mecanismos de cooperação e de capacitação tecnológica e desenvolvimento de marcas fortes.

Certamente que não há espaço para o segmento de lácteos de Santa Catarina crescer apenas internamente. Deve-se levar em consideração o mercado externo e aí ajustar as estratégias de crescimento e desenvolvimento de toda a cadeia de produção, o que somente será realizado com organização e coordenação da cadeia como um todo. Transformar os atributos do Estado de Santa Catarina e suas vantagens competitivas no mercado externo passa a ser a grande meta para as ações de coordenação da cadeia láctea catarinense.

## ***4 Proposições para o desenvolvimento da cadeia do leite de Santa Catarina***

Com base nos trabalhos realizados e à luz das informações disponíveis, apresenta-se um conjunto de proposições a serem implementadas para que se potencialize o desenvolvimento da cadeia do leite de Santa Catarina. São ações e políticas públicas, e privadas para aumentar a competitividade desta cadeia produtiva.

Algumas premissas básicas norteiam essas proposições:

- a. privilegiar ações que permitam melhorar a coordenação e de articulação da cadeia produtiva, valorizando o produto da agropecuária catarinense e, de modo particular, aquele oriundo da agricultura familiar;
- b. criar os meios e os recursos necessários para o aumento da produção, da transformação e da comercialização de leite e de derivados lácteos no estado, minimizando os efeitos da exclusão de produtores familiares do processo produtivo e privilegiando a agroindústria catarinense;
- c. Valorizar o produto lácteo catarinense no cenário estadual e federal, com a incorporação de atributos específicos, como produto da agricultura familiar, tecnologia de produção sustentável, produto estratégico para o desenvolvimento regional e produto que minimiza o êxodo rural.

### **4.1 Conselho paritário produtores/indústrias de leite - Conseleite-SC**

Este conselho terá caráter privado e será um espaço de discussão e de negociação entre produtores e indústrias. A exemplo do Paraná, funcionará especialmente como um fórum permanente de definição de preços e de possíveis relações contratuais entre produtores e indústrias. Esta estrutura terá uma estreita cooperação com a Câmara Setorial do Leite, que contempla outras representações da cadeia produtiva.

### **4.2 Câmara Setorial do Leite**

Esta estrutura faz parte do Conselho Estadual de Desenvolvimento Rural, da Secretaria de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Rural, e deve se constituir num espaço de aglutinação, articulação e coordenação setorial, que pode discutir e sugerir ações para o desenvolvimento do setor leiteiro catarinense. Sugere-se a sua reformulação e retomada das atividades, tendo como função primeira definir as ações integradas, capazes de minimizar os pontos negativos e potencializar os pontos positivos apresentados neste documento, o que se constituiria num Programa Estadual de Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Leite.

### **4.3 Fundo de Aval Estadual**

Instituir este fundo, com o apoio da Secretaria de Estado da Agricultura e Desenvolvimento Rural, para assegurar, especialmente aos produtores familiares mais fragilizados, o acesso ao



crédito rural, possibilitando-os a investir na produção e na melhoria das condições de higiene do leite.

#### **4.4 Melhorar as estruturas públicas de pesquisa e de extensão**

Promover a seleção, o treinamento e a adequação de recursos humanos responsáveis pela capacitação e treinamentos de produtores e pelas unidades de pesquisa. Faz-se necessário que todos os produtores de leite sejam assistidos pelos órgãos oficiais ou privados de assistência técnica, o que pode ser facilitado com a racionalização de esforços e melhor articulação interinstitucional. É necessária também maior participação das universidades, públicas e privadas, nas ações de pesquisa e extensão. A Epagri deve ocupar papel de destaque nestas articulações.

#### **4.5 Regionalização da pesquisa agropecuária**

O oeste catarinense representa em torno de 65% da produção de leite no Estado e não está contemplado, em sua maioria, com linhas de pesquisa específicas para a atividade leiteira. Em curtíssimo prazo é possível que o foco não seja a instalação de novas unidades de pesquisa, mas a priorização da atividade leiteira nas unidades experimentais. Entretanto, é importante também analisar a necessidade de instalação de novas unidades de pesquisa agropecuária, postos avançados e campos experimentais, favorecendo principalmente as regiões que não contam com tais serviços. É importante identificar instituições de ensino, especialmente as regionais, que possam se responsabilizar por ações de pesquisa.

#### **4.6 Política Tributária**

É importante que os procedimentos tributários adotados pelo Estado sejam dinâmicos e evitem distorções de competitividade para a cadeia produtiva. Neste particular, deve ser dada especial atenção para os benefícios fiscais concedidos por outros Estados sobre o ICMS, o que muitas vezes provoca redução de investimentos industriais e/ou problemas de comercialização interestadual, uma vez que Santa Catarina produz muito mais leite do que consome internamente. Neste caso, deve-se realizar estudos detalhados sobre a incidência tributária e propor mecanismos de ajustes para Santa Catarina.

#### **4.7 Valorização da produção de leite e de derivados de Santa Catarina**

Desenvolver ações de certificação para a valorização de produtos catarinenses, considerando aspectos como a territorialidade, sistemas de produção e perfil dos produtores envolvidos.

#### **4.8 Estímulo ao consumo de leite e derivados**

Criar um fundo permanente, com participação dos produtores, das indústrias, dos governos estaduais e governo federal para o lançamento de campanhas de estímulo ao consumo de leite e de derivados. Desenvolver ações para melhorar o fornecimento de leite e derivados aos programas institucionais dos Governos Federal, Estadual e Municipal. Desenvolver estudos sobre as preferências e o perfil dos consumidores de lácteos. Lançar campanhas estaduais destacando a importância do consumo de lácteos.

#### **4.9 Definição de sistemas de produção eficientes**

A pesquisa agropecuária e a extensão rural devem indicar os sistemas mais adequados às diferentes regiões geográficas e às condições dos produtores, considerando aspectos como forrageiras mais adequadas, manejo de pastagens, raças e cruzamentos apropriados, manejo higiênico-sanitário, alternativas para a cria e recria de terneiras, instalações mais adequadas, entre outros. É importante que se faça uma avaliação dos trabalhos em curso, os possíveis ajustes necessários e a implementação de novas linhas de ação, em decorrência de demandas identificadas.

#### **4.10 Melhorar o processo de coleta do leite e reduzir o custo do frete**

É fundamental reduzir o custo do frete, por meio da otimização do sistema de coleta, e reduzir as perdas de qualidade do leite durante o transporte. Isto requer um programa de capacitação de freteiros, e uma racionalização nas linhas de coleta. Instrumentalizar os transportadores para aspectos de qualidade da matéria-prima, de procedimentos adotados na coleta e no transporte e aperfeiçoamento das relações produtores-indústria, para o aprimoramento do sistema de coleta e à prevenção de contaminação da matéria-prima.

#### **4.11 Desenvolvimento de novas embalagens**

Sugere-se, particularmente às universidades públicas e privadas e às empresas especializadas, a realização de estudos para o desenvolvimento de embalagens mais adequadas às necessidades dos consumidores, com custos compatíveis com os preços de venda do leite. Neste particular, merece especial atenção a necessidade de embalagens alternativas para o leite UHT, cujo custo é bastante elevado. Este tipo de embalagem é muito importante para viabilizar a comercialização de leite fluido para mercados mais distantes das áreas de produção.

#### **4.12 Aprimoramento do melhoramento genético**

Desencadear mecanismos mais ágeis para a produção e a transferência de embriões, como elemento capaz de acelerar o processo reprodutivo e de permitir rapidamente a incorporação de tais tecnologias, podendo dar um grande salto tanto na qualidade genética dos rebanhos quanto nos padrões de qualidade da produção de leite e de rendimento industrial. A Estação Experimental de Lages já conta com um projeto nesse sentido, procurando ajustar uma proposta de melhoramento genético em propriedades rurais, pelo uso da transferência de embriões, podendo ser este o marco inicial do programa de melhoramento genético em pequenos estabelecimentos pecuários.

#### **4.13 Ampliar as ações de organização dos produtores e da produção**

Sugerir à Epagri que desencadeie ações na área da mobilização, da organização e da capacitação dos produtores de leite, com vista a retomar aspectos da organização da produção de leite no Estado. A exemplo de algumas experiências vividas no Oeste Catarinense, a organização dos produtores com fins de resfriamento e conservação do leite tem sido muito exitosa, permitindo aos produtores a venda de matéria-prima de melhor qualidade, a preços diferenciados, com agregação de valor, sem a necessidade de investimentos em processos de transformação industrial. Adicionalmente, organizar os produtores para compra conjunta de animais, de máquinas e equipamentos, de insumos, (sementes), bem como para a produção de alimentos forrageiros (silagem e feno) e para ações coletivas de melhoramento genético dos rebanhos.

#### **4.14 Programa de melhoria da qualidade do leite catarinense**

Os parâmetros de qualidade para o leite estão estabelecidos pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), através da Instrução Normativa 51. De acordo com estudos realizados pela CIDASC – Laboratório de Qualidade do Leite de Concórdia, a qualidade do leite da maioria dos produtores, está aquém desses parâmetros, em alguns aspectos. Portanto, sugere-se como ação imediata identificar individualmente os atuais padrões de qualidade do leite dos demais produtores e, com base nessas informações, desenvolver as ações para a melhoria da qualidade do leite catarinense, com envolvimento principalmente do Mapa, da Cidasc, das indústrias lácteas e da Epagri. Uma das medidas julgadas mais importantes para que o processo seja acelerado é que as indústrias implantem as suas políticas de pagamento pela qualidade do leite.

#### **4.15 Desenvolvimento agroindustrial**

Discutir as oportunidades de instalação de novas indústrias e/ou a modernização das atuais em regiões nas quais grande parte do leite ainda é comercializado “in natura” para outras regiões ou estados, como a Região Norte e a Região Serrana. Procurar dar apoio e maior estabilidade às pequenas e médias empresas existentes e estimular o surgimento de novas indústrias, inclusive as pequenas agroindústrias familiares, uma forte tradição de Santa Catarina.

#### **4.16 Legislação Ambiental**

Estudar as possíveis adequações da legislação ambiental vigente, de maneira que priorize as situações em que as atividades comprovadamente não provocam problemas ambientais e não os aspectos punitivos.

#### **4.17 Vigilância Sanitária**

Reaparelhar o sistema de vigilância sanitária, tornando-o mais participativo e comprometido com o segmento durante as fases de instalação de indústrias e de postos de distribuição, no processamento e na comercialização de lácteos, evitando-se os tradicionais processos de notificação, embargo e apreensão, assim como os casos de ausência de qualquer mecanismo de fiscalização, permitindo a comercialização de produtos fora dos padrões requeridos ou adulterados. Estudar e propor alterações na legislação vigente com relação ao processamento de leite na ausência de pasteurização, como no caso de alguns tipos de queijos, permitindo produzir produtos diferenciados capazes de gerar maior valor agregado aos produtos e que sejam resgatados processos tradicionais de produção, que estejam associados a ações de fomento, pesquisa e extensão rural na sanidade do rebanho, higiene de ordenha e industrialização artesanal.

#### **4.18 Programa estadual de sementes e mudas de forrageiras**

A produção de leite à base de pasto é estratégica e deve ser a ação prioritária para a cadeia produtiva. Logo, tanto as ações de campo quanto as de suporte à pesquisa e à assistência técnica deverão primar pela criação, desenvolvimento, introdução e avaliação de espécies forrageiras. É relevante centrar o foco na área da produção forrageira. Primeiramente sugere-se acelerar os processos de seleção, introdução, adaptação, criação e desenvolvimento de novas forrageiras, principalmente as de clima frio, assim como as espécies tolerantes às restrições climáticas do

outono. Esse processo deve ter abrangência estadual e não somente estar centrado em determinadas regiões geográficas. Requer maior atuação dos mecanismos de fiscalização, por meio da Comissão Estadual de Sementes e Mudanças, coibindo a comercialização e distribuição de sementes de forrageiras fora dos padrões técnicos estabelecidos, além de maior rigor das normas e procedimentos para introdução de materiais oriundos de outras regiões geográficas.

#### **4.19 Laboratórios de análise da qualidade do leite**

Santa Catarina conta com um laboratório para análise da qualidade do leite, sediado em Concórdia. Sugere-se avaliar a capacidade do referido laboratório para desenvolver pesquisa em qualidade do leite, para promover o padrão de qualidade do produto catarinense. Trata-se, portanto, de uma medida de otimização dos recursos disponíveis, sem que haja necessidade de novos investimentos.

#### **4.20 Conservação de lácteos nos pontos de venda**

Aprimorar a fiscalização para que seja respeitada a legislação que determina as condições mínimas de funcionamento de equipamentos de refrigeração e para detectar possíveis irregularidades e mau funcionamento, reduzindo as perdas e inibindo a comercialização de produtos fora dos padrões exigidos pela legislação. Estimular, através de financiamento de pesquisas, para o desenvolvimento de equipamentos mais eficientes para armazenagem e conservação de produtos lácteos.

#### **4.21 Programa de profissionalização dos produtores**

Melhorar as articulações entre as instituições públicas e privadas que trabalham com capacitação dos produtores, priorizando aspectos que aumentem a eficiência dos sistemas de produção, desde que respeitadas as limitações de recursos (terra, mão-de-obra e capital), situação que caracteriza a maior parte dos produtores catarinenses.

## ***5 Conclusões***

Foram realizados seminários regionais, que possibilitaram uma maior aproximação entre os agentes da cadeia de produção de lácteos em Santa Catarina, onde foram identificadas as principais demandas da cadeia e as possíveis proposições de cada segmento para atingir novos patamares de competitividade.

Ainda que existam objetivos divergentes entre os agentes de cada segmento da cadeia produtiva, há uma convergência para a realização de esforços conjuntos entre os segmentos. Desse modo, as proposições são frutos dos esforços em estreitar as relações no campo da produção, da industrialização e da distribuição de lácteos, com vista à construção de um cenário harmônico e sustentável para a cadeia láctea catarinense. Essa construção viabilizar-se-á mais rapidamente se o Estado e suas estruturas organizacionais forem a mola propulsora.

Constata-se que o Estado de Santa Catarina é o sexto produtor nacional de leite e que produziu mais de 1,5 bilhão de litros em 2005, oriundos de 93,5 mil estabelecimentos agropecuários, dos quais cerca de 50 mil produtores vendem leite como atividade indispensável para a formação da sua renda. A atividade leiteira envolve um expressivo número de empresas que recebem, processam e comercializam leite e derivados e todos os estabelecimentos com inspeção federal,

estadual, municipal e os postos de resfriamento somam mais de uma centena de unidades de processamento, o que contribui significativamente para geração do PIB catarinense. Estes dados justificam uma maior participação do Governo na cadeia produtiva, implantando as proposições relatadas neste documento.

Considera-se indispensável a continuidade e o desenvolvimento da cadeia láctea para que possa fazer frente aos novos desafios decorrentes da sua inserção num contexto de competição nacional e internacional. Isso não significa a necessidade da criação de um aparato totalmente novo de apoio ao setor. Basta apenas que se aprimore algumas políticas e ações já existentes e que se aproveitem as vantagens comparativas do Estado Catarinense frente às demais unidades da Federação e que se racionalize as ações dentro das estruturas de Governo.

Entre as proposições sugeridas, os atores da cadeia do leite manifestam uma preocupação de caráter processual, de médio e longo prazos, pautando não apenas por medidas imediatas, mas de organização da cadeia produtiva e de estruturas público/privadas que discutam e encaminhem sistematicamente medidas visando ao aprimoramento do setor. Assim, considera-se indispensável que as proposições deste documento sejam postas em prática pelas instâncias competentes, contribuindo decisivamente para o desenvolvimento da cadeia do leite e, conseqüentemente, para o desenvolvimento do Estado. Deve-se considerar ainda a necessidade não somente da implementação das proposições de ações aqui sugeridas, mas também de aprimorar as pesquisas para superar os pontos críticos da cadeia produtiva, devendo ser objeto da formulação, implementação e execução de estudos complementares.

## ***Bibliografia***

- ANUÁRIO DA PECUÁRIA BRASILEIRA - ANUALPEC. São Paulo: Editora Argos Comunicação; FNP Consultoria e Comércio, 1999, 447p.
- BATALHA, M. O. Sistemas Agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: BATALHA, M. O. (Org). **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 24 – 47.
- BORTOLETO, E; E.; CHABARIBERY, D. Leite e derivados: entraves e potencialidades na virada do século. **Informações Econômicas**. São Paulo: Instituto de Economia Agrícola, v. 28, n. 9, set. 1998.
- BORTOLETO, E. E. et al. Leite: realidade e perspectivas. **Coleção “Cadeias de Produção da Agricultura”**. São Paulo: Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Estado de São Paulo. v. 3, 1998. 93p.
- BRESSAN M.; VILELA, D. (ed.) **Restrições técnicas, econômicas e institucionais ao desenvolvimento da cadeia produtiva do leite no Brasil – Região Sul**. Brasília: MCT/CNPq/PADCT/Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite. 1999, 56p.
- CARVALHO, M. P. D.; ALVIM, R. S; MARTINS, M. C. **Competitividade da cadeia produtiva do leite no Brasil**. In: I Seminário Catarinense de Qualidade do Leite. Concórdia – SC. ACCB – Núcleo Regional de Concórdia; Cidasc; Copórdia 2006 (anais).
- COUTINHO, L. A terceira revolução industrial e tecnológica: as grandes tendências de mudanças. Campinas: **Economia e Sociedade**, n. 1, ago. 1992, pp.69-87.
- COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. (Coord.) **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papyrus, 1994.
- DE NEGRI, J. A. As empresas multinacionais e a reestruturação do complexo lácteo brasileiro nos Anos 90. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL**, XXXV, 1997, Natal. (p. 320- 348).
- DE NEGRI, J. Lácteos. In: GASQUES et al. **Competitividade de grãos e de cadeias selecionadas do Agribusiness**. Brasília: IPEA, n. 538, jan. 1998, p.145-161 (Texto para Discussão).
- EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E EXTENSÃO RURAL DE SANTA CATARINA. **Síntese Anual da Agricultura de Santa Catarina 2004-2005**. Florianópolis: Epagri/Cepa, 2005, 400 p.
- EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E EXTENSÃO RURAL DE SANTA CATARINA. **Cadeia produtiva do leite** (Primeira versão). Florianópolis: Epagri, 1995, 96p. (não publicado).
- FARINA, E. M. M. Q. **A regulamentação do mercado de leite e laticínios no Brasil**. São Paulo: USP, 1982. 120 p. Tese (Doutorado em Economia). In: Série Ensaio Econômicos n. 29. São Paulo: IPE (Instituto de Pesquisas Econômicas da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo), 1983.
- FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. & SAES, M. S. M. **Competitividade: mercado, estado e organizações**. São Paulo: Singular, 1997. 285p.
- FARINA, E. M. Q.; Zylbersztajn, D. Organização das cadeias agroindustriais de alimentos. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA**, 20., 1992, Campos do Jordão - SP. Anais... São Paulo, 1992, p. 189-207.
- FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação dos sistemas agroindustriais: a base conceitual. In: JANK, Marcos S.; FARINA, E. M. M. Q. & GALAN, Walter Bertini. **O agribusiness do leite no Brasil**. São Paulo: Milkbizz, 1999. p. 19-38.
- FONTE, L. A. M. da; ZANOTELLI, F. O.; CARVALHO, C. de et al. **Cadeias Produtivas: estudo da cadeia produtiva do leite no Rio Grande do Sul**. Porto alegre: FEPAGRO, 1998. n. 3.

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Contas Nacionais: Contas regionais do Brasil 1985-1997.** Rio de Janeiro, IBGE, n.3, 1999.

\_\_\_\_\_, **Censo Agropecuário de Santa Catarina.** 1985, 1995/96. Rio de Janeiro, IBGE, 1991, 1997.

\_\_\_\_\_, **Pesquisa da Pecuária Municipal.** Rio de Janeiro, IBGE, 1986 – 1997.

INSTITUTO CEPA. **Síntese anual da agricultura de Santa Catarina.** Florianópolis: ICEPA/SC, 1998 – 1999, 170p.

INSTITUTO CEPA. **Síntese anual da agricultura de Santa Catarina 2003 - 2004.** Florianópolis: ICEPA/SC, 2004, 377p.

JANK, M. S.; FARINA, E. M. M. Q.; GALAN, V. B. **O agribusiness do leite no Brasil.** São Paulo: Milkbizz, 1999. 109 p.

**LEVANTAMENTO AGROPECUÁRIO DE SANTA CATARINA 2002 – 2003 (LAC).** Secretaria de Estado da Agricultura e do Desenvolvimento Rural. Florianópolis: ICEPA, 2005, 255 p.

MACHADO, H. G. P.; PEREIRA, I. B. & KICHEL, M. **Situação atual da qualidade do leite em Santa Catarina.** Concórdia: Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina - CIDASC/Universidade do Contestado – UNC; Concórdia, 2006 (não publicado)

MARTINELLI, O. Jr. **Crescimento e diversificação produtiva da empresa:** o caso das grandes empresas mundiais de alimentos no período recente. Florianópolis: UFSC. Trabalho apresentado no Concurso Público para o provimento de cargo na classe de Professor Adjunto na área de Economia Industrial na Universidade Federal de Santa Catarina. 1998, 30 p.

MARTINELLI, O. Características recentes da agroindústria de lácteos no Brasil. In: **Economia e Desenvolvimento.** Santa Maria: UFSM. Departamento de Ciências Econômicas. n. 11, Mar. 2000, p.22-46.

MATTEI, L. A dinâmica da agropecuária catarinense: o que revelam os dados do Censo Agropecuário de 1995-96. **Idéias e Ações.** Florianópolis: CEPAGRO, Ano II, n.6, ago. 1998.

MELLO, M. A. de. **A trajetória da produção e transformação do leite no oeste catarinense e a busca de vias alternativas.** Florianópolis: UFSC, 1998, 165 p. Dissertação (Mestrado em Agroecossistemas). Centro de Ciências Agrárias, Universidade Federal de Santa Catarina, 1998.

**MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO.** Instrução Normativa 51. Brasília: Gabinete do Ministro, 18 setembro de 2002, 48 p.

SANTOS, O. V. dos; PEREIRA, L. B.; SIMIONI, F. J. & MATTEI, L. **Características recentes da produção de leite no estado de Santa Catarina.** Florianópolis: UFSC/CSE n.6, jun. 2000 (Texto Para Discussão).

TESTA, M. W. ; MELLO, M. A.; FERRARI, D. L.; SILVESTRO, M. L. & DORIGON, C. **A escolha da trajetória da produção de leite como estratégia de desenvolvimento do Oeste Catarinense.** Florianópolis: SAR, 2003. 130 p.

VARASCHIN, V. M.; GANDIN, L. C.; VIEIRA, L. M. e outros. **Avaliação do Valor Bruto da Produção Agropecuária nas Microrregiões Geográficas de Santa Catarina – 2000 - 2001.** Florianópolis: ICEPA/SC, 2002, 32 p.

VILELA, D; BRESSAN, M. & CUNHA, A. C. **Cadeia de Lácteos no Brasil: restrições ao seu desenvolvimento.** Brasília: MCT/CNPq. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2001. 484 p.

## **Lista de figuras**

1. Representação esquemática da Cadeia Produtiva do Leite em Santa Catarina .....	12
2. Leite – Percentagem de participação das mesorregiões na produção de Santa Catarina – 2002/03 .....	14
3. Importações, exportações e saldo da balança comercial de lácteos do Brasil – 1996 – 2005 .....	18

## **Lista de quadros**

1. Insumos - Pontos Fracos, ações futuras e competências da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais .....	21
2. Insumos - Pontos fortes, ações futuras e competências em áreas específicas da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais .....	27
3. Produção - Pontos fracos, ações futuras e competências em áreas específicas da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais .....	29
4. Produção - pontos fortes, ações futuras e competências da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais .....	34
5. Indústria - pontos fracos, ações futuras e competências em áreas específicas da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina .....	35
6. Indústria -Pontos fortes, ações futuras e competência da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina, identificados nos seminários regionais .....	41
7. Distribuição - pontos fracos, ações futuras e competências da cadeia produtiva do l leite em Santa Catarina: 2003, identificados nos seminários regionais .....	42
8. Distribuição - pontos fortes, ações futuras e competência da cadeia produtiva do leite em Santa Catarina – 2003 .....	45

## **Lista de tabelas**

1. Produção mundial de leite, segundo as espécies animais - 1970/2005(bilhões de quilos) ....	15
2. Produção mundial de leite dos principais países produtores - 1970/2005 - (bilhões de quilos) .....	16
3. Produção brasileira de leite, segundo os estados e regiões – 1985, 1995-1996 <sup>(1)</sup> e 2004 .....	17
4. Importações e exportações de leite e derivados brasileiras no período de 1996 a 2005 .....	18
5. Produção catarinense de leite segundo as micro e mesorregiões - 1985/2002-03 .....	20