

# Estratégia de comercialização para melhorar a renda de pequenos produtores familiares rurais de leite

Maria Nezilda Culti\*

João Batista da Luz Souza\*\*

## RESUMO

A importância da agricultura familiar para o desenvolvimento econômico vem ganhando maior força nos últimos anos em razão do impulso gerado pela ampliação da discussão sobre o desenvolvimento sustentável, maior segurança alimentar, geração de emprego e renda. A comercialização é um dos principais gargalos para o desenvolvimento desse sistema de produção. Este estudo refere-se à estratégia de comercialização para a atividade leiteira nos assentamentos rurais nos municípios de Peabirú e Quinta do Sol, onde 53% das propriedades familiares dedicam-se à produção do leite. Também faz parte do estudo, o grupo de produtores familiares de leite do município de Engenheiro Beltrão. Os resultados da pesquisa mostram a viabilidade de uma estratégia de comercialização que os une por meio de uma logística de coleta do leite de cada produtor individual para aumentar o volume e viabilizar a venda com melhores preços e mais independência por meio da formação de um empreendimento coletivo autogestionário.

**Palavras-chave:** Autogestão – Cooperação – Estratégia de comercialização coletiva

## ABSTRACT

### MARKETING STRATEGY TO ELEVATE REVENUE OF SMALL AND RURAL FAMILY MILK PRODUCER

The importance of family agriculture for economic development grows in recent years in consequence of the momentum generated by the expansion of the discussion about sustainable development, improved food security, generation of employment and income. Marketing is a major key for the development of this production system. This study refers to the marketing strategy for milkmaid activity in a small rural holding in the municipalities of Peabirú and Quinta do Sol, where 53% of home farm are engaged in milk production. Also part of the study, is the group of family producers of milk in the city of Engenheiro Beltrão. The research's result shows the viability of a marketing strategy that unites them through the logistic of milk gathering from each producer so as to increase the volume and to make sale with better prices with more independence through the formation of a collective enterprise of self-management.

**Keywords:** Self-Management – Cooperation – Marketing collective strategy

---

\* Professora Doutora do Departamento de Economia da Universidade Estadual de Maringá (UEM), Paraná. Integrante do Conselho Nacional de Economia Solidária (CNES). Integrante do Núcleo/Incubadora Unitrabalho/UEM.

E-mail: nezilda@terra.com.br

\*\* Professor mestre do departamento de Economia da Universidade Estadual de Maringá. Colaborador do Núcleo/Incubadora Unitrabalho/UEM. E-mail: jblsouza@yahoo.com.br

## A agricultura familiar

O estudo da agricultura familiar como indutora do desenvolvimento econômico vem ganhando mais espaço nos últimos anos em razão do impulso gerado pela ampliação da discussão sobre o desenvolvimento sustentável, geração de emprego e renda, segurança alimentar e o potencial de gerar desenvolvimento para regiões menos favorecidas. Do ponto de vista científico, passou-se a reconhecer a sua especificidade como forma social de produção, que é orientada sob uma lógica que procura garantir a reprodução social e econômica da família rural.

Por meio de dados do IBGE (2006) foi possível observar que no Brasil existem 4,3 milhões de estabelecimentos agropecuários e que estes detêm 24% das terras, respondendo por 37,8% da produção global. Por isso, a agricultura familiar desempenha um papel extremamente relevante para a economia dos pequenos municípios, sendo responsável por inúmeros postos de trabalho. No Brasil, a agricultura familiar apresenta uma grande diversidade de produtos, dimensões de propriedade e condições de desenvolvimento. Neste contexto há tanto famílias que vivem em condições de extrema pobreza em pequenas propriedades que atuam na agricultura de subsistência, como famílias que estão completamente inseridas no agronegócio. Essas famílias geralmente trabalham com cooperativas, estando assim mais aptas a buscar melhores caminhos para a comercialização dos seus produtos.

Entretanto, não há uma definição suficiente de agricultura familiar que dê conta dessa complexidade, pois existe uma linha muito sutil entre os conceitos de agricultura em geral e a agricultura familiar. Dentre os que estudam o tema, Souza (2007) observou empiricamente algumas características que podem ser identificadas como comuns às propriedades familiares:

- i) a centralidade do trabalho da família na propriedade (tanto no gerenciamento como na realização do trabalho);
- ii) a reduzida extensão da propriedade (quando considerado o contexto agrário no qual está inserida);

iii) a importância, para subsistência da propriedade e da família, da produção realizada internamente à propriedade. Segundo o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), a agricultura familiar é constituída de propriedades de até quatro módulos rurais, definidos segundo regiões. Também é necessário que pelo menos 80% da renda familiar tenham sido originados pela atividade rural, e a residência do produtor tem que ser na própria propriedade ou em aglomerados rurais próximos.

Tanto nas pequenas propriedades como em assentamentos rurais, este tipo de trabalho é predominante. Para Bergamasco e Norder (1996), os assentamentos rurais são criações de novas unidades de produção agrícola, geradas por políticas governamentais com o objetivo de reordenar a distribuição da terra a fim de atender aos princípios da justiça social e ao aumento de produtividade. Ou melhor, é a criação de pequenas unidades produtivas nas quais a organização do trabalho tem como base a família. Os produtores localizados em regiões mais próximas do mercado consumidor, onde exista indústria de processamento, ou ainda que exista uma boa malha rodoviária para escoar a produção, têm maiores possibilidades de crescimento. Isso ocorre porque há uma maior facilidade na comercialização dos produtos e também em razão da possibilidade de adoção de tecnologias que elevem a produtividade do trabalho e a produção. Contudo, em localidades onde essas condições não são presentes, os produtores ficam reféns dos atravessadores, que se aproveitam do fato de serem os únicos compradores para pagar um preço abaixo do valor vigente no mercado.

Para Buainain, *et al.* (2003) o agricultor que trabalha no sistema familiar de produção tem um *mix* relativamente amplo de produtos e procura explorar de forma intensiva os recursos escassos disponíveis. Contudo, o principal problema que os agricultores enfrentam está relacionado à disponibilidade de capital de giro e recursos para realizar investimentos. Os autores observaram que é um erro pensar que a estratégia de combinar atividades com prazos de maturação e fluxos de despesas e receitas diferentes – procurando reduzir os riscos e a dependência

de capital de giro de terceiros – torna a produção familiar totalmente autosuficiente e avessa ao risco. Ou seja, a maioria dos produtores precisa de um maior nível de recursos para atuar nas suas unidades produtivas de maneira eficiente e sustentável. Quando isso não ocorre, o agricultor familiar opera com restrições que o impedem de atuar de maneira mais competitiva. Para Buainain, *et al.* (2003) a insuficiência do capital<sup>1</sup> é o fator que impulsiona os produtores para um círculo vicioso, no qual há uma reprodução do ciclo da pobreza – a escassez de recursos para realizar investimentos leva a uma menor renda<sup>2</sup> proveniente do sistema produtivo, e com isso não há a capitalização do produtor.

A despeito de todos os problemas e desafios que a atividade agrícola familiar enfrenta, ela está presente em todos os municípios do Brasil e do mundo, e o crescimento desta produção tem impactos positivos no interior do país e, conseqüentemente, nas grandes metrópoles. Neste sentido, há uma série de exemplos onde localidades alcançaram um maior nível de desenvolvimento através da atuação dos trabalhadores familiares. Portugal (2004) observou algumas características comuns destas regiões: organização de produtores; qualificação de mão de obra; ampliação da concessão de crédito; procura por agregação de valor ao produto e emprego de tecnologias adequadas, desenvolvidas pela pesquisa agropecuária. Ou seja, promover o fortalecimento e desenvolvimento da agricultura familiar é uma boa estratégia para o fortalecimento das economias locais, regionais e do mercado interno, pois provoca a redução da pobreza urbana e rural por meio da geração de trabalho, emprego e distribuição de renda, diminuindo também o êxodo rural de trabalhadores jovens.

### **A importância da produção de leite para a agricultura familiar**

Observações empíricas mostram que uma das principais atividades exploradas pela agricultura familiar é a produção de leite. Ferrari, *et al.* (2005) observou que isso ocorre porque os investimentos necessários para iniciar a produção são pequenos, ou seja, o custo de entrada na atividade é compatível com o nível de renda da produção familiar. A atividade é tradicional, de forma que o conheci-

mento do manejo é bem disseminado e há poucas ou praticamente nenhuma barreira à entrada, permitindo uma maior participação do pequeno produtor nesta atividade. O pequeno produtor geralmente possui uma pequena área destinada à produção do leite para o consumo próprio. Contudo, a produção ocorre de maneira escalonada, de maneira que com o tempo e a elevação do número de animais há uma formação de excedente de produção, que é destinado à comercialização ou à produção de derivados que geralmente são comercializados por vias informais. Segundo Ferrari, *et al.* (2005, p. 22), há pontos mais relevantes da atividade leiteira para a agricultura familiar, que podem manifestar-se em três campos:

- No campo financeiro – a atividade promove um fluxo de renda mensal que contribui fortemente para o equilíbrio do “caixa” da propriedade. Dependendo da magnitude, a produção de leite pode ser a única fonte de renda da família ou servir como um suporte para cobrir despesas de curto prazo enquanto a safra não é colhida;
- No campo produtivo – as características dos sistemas tecnológicos adotados pela maioria dos produtores permitem a sua adequação aos diferentes fatores de produção e gestão;
- No campo social – com potencial de estabelecer-se em quase todas as propriedades rurais, a atividade é importante por assegurar uma fonte alimentar direta e por dar condições para a criação de inúmeros postos de trabalho.

### **Estratégias coletivas na produção do leite**

As estratégias coletivas, tanto na produção como na comercialização para pequenos produtores, são uma alternativa possível e relevante para melhorar

<sup>1</sup> Para o Buainain, *et al.* (2003) o capital é o insumo chave.

<sup>2</sup> A renda é baixa em relação ao nível que permite dar competitividade ao sistema, bem como dar condições para realizar a acumulação de recursos. Contudo, a renda não necessariamente é baixa em termos de valores absolutos.

o uso dos recursos e a renda da propriedade. Para Nantes e Scarpelli (2008) as estratégias que podem determinar o sucesso de empreendimentos rurais estão estreitamente ligadas ao porte dos produtores. Entretanto, este é um fator pouco abordado, mas de extrema relevância, e que precisa contar com a disponibilidade do produtor para realizar ações coletivas. O coletivo proporciona aos pequenos produtores maior força na busca por objetivos comuns. Contudo, se o produtor tem uma postura individualista nem sempre é possível realizar estratégias que necessitem de ações coletivas. Caso este obstáculo possa ser superado, as consequências positivas para as comunidades podem ser observadas rapidamente. As ações coletivas de forma geral podem ser definidas como a organização e a interação social que ocorre entre indivíduos para buscar objetivos comuns. Estes objetivos podem estar fundamentados no fomento ou na construção de novas práticas econômicas e ou sociais que venham a satisfazer as suas necessidades, e que isoladamente seriam difíceis de alcançar.

Entretanto, para as ações coletivas obterem maior êxito precisam vir acompanhadas minimamente de valores como a cooperação, a solidariedade e a autogestão:

- Cooperação em torno de interesses e objetivos comuns, unindo esforços e capacidades, garantindo a propriedade coletiva dos bens e partilha dos resultados de forma equânime, com responsabilidade solidária sobre os ganhos e possíveis ônus;
- Solidariedade expressa na congregação de esforços mútuos para objetivos comuns, gerando oportunidades que levem ao desenvolvimento de capacidades, melhoria nas condições de vida dos participantes, nas relações que se estabelecem com o meio ambiente para torná-lo saudável, nas relações com a comunidade local e participação ativa nos processos de desenvolvimento sustentável de base local, regional e nacional;
- Autogestão como um conjunto de práticas democráticas participativas nas decisões estratégicas e cotidianas dos produtores,

na coordenação de ações, nas definições dos processos de trabalho e produção, bem como nas decisões sobre aplicação dos resultados e sobre a distribuição dos excedentes gerados na atividade.

Em síntese, estamos falando de uma ação coletiva para produzir e comercializar que está presente na economia solidária, a qual se pauta por estes princípios, procurando garantir aos trabalhadores produtores a posse dos meios de produção e evitar a exploração de uns sobre os outros, proporcionando assim renda e patrimônio distribuídos de forma mais equitativa. Ações coletivas dessa natureza estão na base de formatos organizacionais, como as associações ou as cooperativas de produtores. Este tipo de organização vem crescendo muito no Brasil e no mundo por possibilitar um maior nível de desenvolvimento das comunidades que as utiliza, dando assim origem a uma concepção de desenvolvimento denominado “endógeno”.

Segundo Amaral Filho (2002), o desenvolvimento endógeno pode ser entendido como um processo de crescimento econômico que implica em uma contínua ampliação da capacidade de geração e agregação de valor sobre a produção, bem como da capacidade de absorção da região na retenção do excedente econômico gerado na economia local e na atração de excedentes provenientes de outras regiões. Para França e Zanin (2008) o conceito de “endógeno” perpassa o conceito de “local”. Isso ocorre porque o desenvolvimento tem origem no interior do sistema econômico-social, ocasionado por fatores próprios e internos. Desta forma, para alcançar o desenvolvimento que vem de dentro da comunidade é absolutamente necessário a participação ampla, prioritária da comunidade para que sejam expressas as preferências e demandas.

Nesse modelo de desenvolvimento, a promoção da dinâmica do desenvolvimento tem origem nas potencialidades próprias de cada comunidade, representando assim um modelo de desenvolvimento que é verdadeiramente representativo dos interesses estratégicos locais, que pode prezar por uma estrutura produtiva mais eficiente, diversificada, social e ambientalmente justa e sustentável. O aspecto relevante e particular dessa estratégia de desenvolvimento refere-se à formação e à gestão do

empreendimento. A sustentabilidade do processo socioeconômico que possibilita que os benefícios do desenvolvimento sejam destinados à promoção do bem-estar coletivo ocorre através da participação direta com o controle social das organizações populares, que se empenham no processo de planejamento e execução do desenvolvimento local.

Para França e Zanin (2008) este processo é importante por promover cidadãos e cidadãs independentes, organizados solidariamente para a vida com dignidade, em áreas de crescimento pessoal e coletivo, que intercambiam bens, conhecimentos e experiências com outras comunidades organizadas através de redes produtivas e comunitárias.

Assim, as ações coletivas podem ainda extrapolar as ações produtivas, com a possibilidade de crescimento e com a promoção de cidadãos que vejam nas ações coletivas um potencial para o crescimento de sua comunidade, com a consciência de estarem integrados ao mercado e às decisões políticas que os rodeiam. Desta forma, surgem no seio das próprias comunidades rurais e/ou nas gerações futuras indivíduos aptos a atuarem de forma consciente, na busca por melhorias para os pequenos produtores familiares.

### **Associativismo e cooperativismo da economia solidária**

As formas de ações coletivas como as associações e cooperativas de produtores funcionam como estratégias e são de fundamental importância para a permanência do pequeno produtor em algumas localidades e atividades. Isso ocorre por meio da busca por melhores condições de produção, de negociação dos produtos e aquisição de insumos mais baratos em razão do maior volume demandado.

O cooperativismo, desde os primórdios, preocupou-se com o aprimoramento do ser humano nas suas dimensões econômica, social e cultural. É um sistema de cooperação que aparece historicamente junto com o capitalismo, mas é reconhecido como um sistema mais adequado, participativo, democrático e mais justo para atender às necessidades e aos interesses específicos dos trabalhadores por meio coletivo. O cooperativismo funciona como

um sistema, e as cooperativas como a unidade econômica e espaço de convívio e transformações em que a cooperação praticada nos empreendimentos coletivos deve atender os princípios originários do cooperativismo, quais sejam: 1) adesão livre e voluntária; 2) controle democrático pelos sócios; 3) participação econômica dos sócios; 4) autonomia e independência; 5) educação, treinamento e informação; 6) cooperação entre cooperativas; e 7) preocupação com a comunidade. Isso pressupõe interesse em construir novas atitudes, transformar práticas e vislumbrar a transformação nas relações de produção, de trabalho e sociais. Contribui para a formação do capital social permitindo a criação de vínculos de confiança, redes de contatos, troca de informações, cooperação e conseqüentemente aumento do poder do grupo de produtores ou empreendedores coletivos.

### **Problema e justificativa**

A problemática que se insere no presente trabalho é analisar se os produtores familiares que atuam na região estudada possuem condições para melhorar a comercialização do leite, obtendo melhores preços relativos àqueles hoje praticados, passando por meio de intermediários antes de ser vendido diretamente a indústrias da região. O primeiro passo foi fazer um levantamento de campo para obter a descrição tecnológica das propriedades da região estudada, observando como elas estão estruturadas e fazendo uma análise descritiva das condições de produção, dos recursos produtivos utilizados e das expectativas futuras dos produtores quanto a sua produção e a comercialização. Outro ponto abordado foi a relação entre o produtor e os compradores do seu produto, o leite. Para isso foi realizado um levantamento dos principais canais de comercialização com objetivo de analisar como vêm ocorrendo as ligações entre os produtos e a comercialização.

A temática de produção e comercialização do leite desperta interesse em razão da importância do consumo do leite na dieta alimentar dos brasileiros, da importância social e econômica dele no meio rural e da heterogeneidade de sistemas de produção nos quais ele está presente. Estudar a agricultura

familiar é também estudar possibilidades de desenvolvimento tanto para os pequenos produtores como para o município e região que estão no seu entorno. Estudar as dificuldades e potencialidades desta atividade é produzir informações para a evolução destes produtores e desenvolvimento econômico e social. Também é importante a convicção de que a construção de um coletivo de produtores dará condições para reduzir o desemprego e a pobreza tanto no campo como na cidade. Por isso é importante estudar e formular métodos de planejamento e gestão estratégica para esta atividade. Contudo, o principal argumento para justificar esse trabalho é a própria demanda dos produtores familiares da região, que buscam uma melhoria na atividade para obter melhores preços e renda, viabilizando a sua permanência na atividade leiteira.

## Procedimentos metodológicos

Considerando-se que os pequenos produtores como agentes econômicos são capazes de criar certa dinâmica que possa gerar trabalho, emprego, renda e desenvolvimento para a economia local, pode-se concluir então que um meio de desenvolver a economia dos municípios é inserir os pequenos produtores no mercado, vendendo diretamente à indústria de processamento por meio de um empreendimento coletivo, como a cooperativa, procurando criar condições para o desenvolvimento das potencialidades já existentes na zona rural.

O objetivo maior deste trabalho é desenvolver um estudo logístico para inserir o agricultor familiar no mercado em condições de melhorar o preço do produto (o leite) a ser vendido, gerando conhecimentos para aplicação prática, dirigida para a solução de problemas específicos. Ou seja, uma pesquisa e ação de extensão que têm o objetivo de extrapolar a academia, servindo aos interesses dos produtores familiares locais de leite e da região em estudo. Para esta análise, tomamos a relação do ser humano com o mundo por intermédio da ação. Não uma ação qualquer, mas aquela que altera o mundo: uma ação transformadora, modificadora. Mais ainda, uma ação transformadora consciente, que é capaz de agir intencionalmente em busca de mudança. Trata-se de uma ação humana a que

chamamos de trabalho ou práxis. Essa ação é consequência de um agir intencional, cuja finalidade é a alteração da realidade, moldando-a as nossas necessidades. Essa ação pressupõe trabalho, que é, portanto, o instrumento da intervenção. Da nossa intervenção na realidade por meio do trabalho, resultam produtos que podemos chamar de ideias (produtos ideais) e *coisas* (produtos materiais). Nessa relação, constrói-se a cultura e o conhecimento.

Nesse sentido, o trabalho desenvolvido nas incubadoras universitárias, que chamamos de incubação e/ou assessorias pontuais, é uma construção/reconstrução de conhecimento por meio do processo prático educativo de organização e acompanhamento sistêmico a grupos de pessoas interessadas na formação de empreendimentos associativos e melhoria na renda. É, portanto, uma práxis que implica um conjunto de atividades de caráter técnico e social, interagindo com conhecimento teórico, orientados por objetivos. Esse processo:

- acrescenta conhecimentos básicos de trabalho cooperativo e técnicas específicas de produção e gestão administrativa;
- orienta para o mercado e inserção em cadeias produtivas e/ou planos e arranjos produtivos locais etc.
- une “saber popular” a “saber científico” numa tentativa de transformação da prática cotidiana, inter-relacionando as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Assim, a nossa intervenção, que pretende modificar a realidade por meio do trabalho, será dirigida a melhorar o processo comercial por meio de estudo de mercado e logística, que nada mais é que uma práxis na qual alia-se a teoria à prática em benefício dos pequenos produtores familiares assentados e não assentados, num esforço para aumentar seus conhecimentos nesta área, com vistas à autogestão e melhoraria na renda. Consequentemente, este processo vai refletir em melhores condições de vida. Além disso, agrega conhecimento popular ao conhecimento teórico num processo de integração entre pesquisa e extensão.

Por iniciativa de alguns produtores de leite e por intermédio da Fundação Terra e Emater, a Incuba-

dora UNITRABALHO na Universidade Estadual de Maringá (UEM) foi procurada com o intuito de atender, por meio da extensão rural (ATER), a região dos assentamentos rurais nos municípios de Peabirú e Quinta do Sol. As principais demandas dos produtores eram relacionadas às necessidades de uma maior organização, tanto no aspecto técnico e produtivo como na comercialização. Desta iniciativa foi consolidado um projeto intitulado “*Formação de empreendimentos associativos de autogestão de produtores familiares de leite e maracujá: geração de renda e assistência técnica nas regiões central e noroeste do Paraná*”, apresentado e aprovado no Programa *Universidade Sem Fronteiras – Extensão tecnológica Empresarial*. O objetivo deste projeto é prestar assistência técnica aos produtores de leite e de maracujá, bem como, buscar formas de comercialização e de agregação

de valor aos produtos dos assentamentos. O presente trabalho faz parte deste projeto maior, e a referência empírica deste estudo são os produtores de leite dos assentamentos Santa Rita e Monte Alto, localizados nos municípios de Peabirú e nos assentamentos Roncador e Marajó, localizados no município de Quinta do Sol. Depois de iniciado o projeto, foi necessário, já como estratégia do estudo, incluir também um grupo de produtores familiares de leite do município de Engenheiro Beltrão. Todos no estado da Paraná.

De acordo com uma sondagem feita com a Fundação Terra e a Emater, pode-se realizar um levantamento preliminar do número de produtores que existe nos quatro assentamentos e em Engenheiro Beltrão. Estes dados podem ser visualizados na Tabela 01, total de famílias por assentamento e número de famílias que produzem leite.

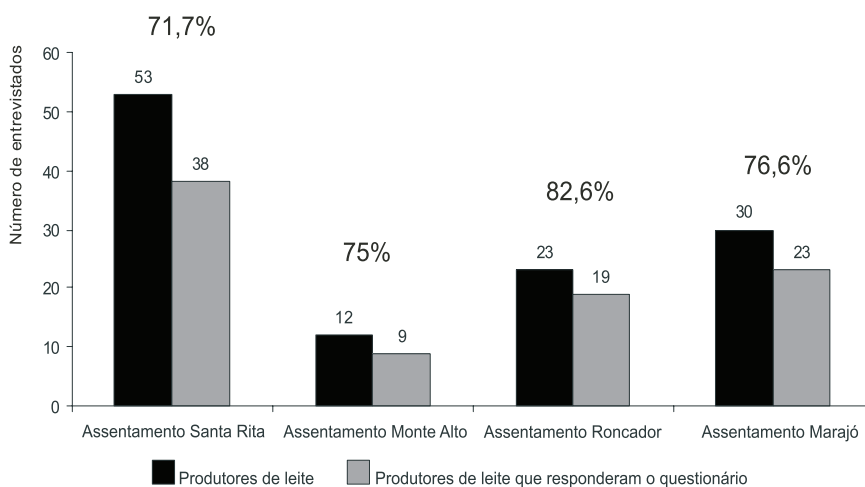
<b>Assentamento</b>	<b>Total de famílias nos assentamentos</b>	<b>Número de famílias que se dedicam à produção do leite</b>	<b>Percentual de famílias que se dedicam à produção do leite</b>
Santa Rita	84	53	63%
Monte alto	17	12	70%
Roncador	65	23	35%
Marajó	56	30	53%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>118</b>	<b>53%</b>

**Tabela 01 – Total de famílias por assentamento e número de famílias que produzem leite**

Fonte: Elaboração própria

De forma agregada existem 222 famílias nos quatro assentamentos, das quais 118 dedicam-se à produção de leite, ou seja, 53% das propriedades dos assentamentos analisados dedicam-se exclusivamente ou têm a produção de leite como uma atividade secundária. Há ainda produtores que podem ser considerados como sazonais, produzindo no período das águas e cessando a produção na seca. Já no município de Engenheiro Beltrão há 24 produtores de leite. A região totaliza então mais de 142 produtores. Portanto, o universo da pesquisa são os agricultores familiares que se dedicam à produção de leite nos assentamentos nos municípios de Peabirú, Quinta do Sol e

Engenheiro Beltrão. O contato inicial com os produtores ocorreu através da realização de reuniões individuais em assentamentos, para as quais foram convidados todos os produtores de leite. O convite deu-se por intermédio da Fundação Terra-EMATER e da Incubadora Unitrabalho da UEM, executora do projeto. As reuniões tiveram o objetivo de apresentar e discutir as metas do projeto. A partir destas reuniões ficaram acertadas as visitas a serem realizadas nas propriedades, procurando cobrir o máximo possível dos produtores de leite. A amostragem ocorreu então de forma probabilística aleatória, com questionário estruturado aplicado aos produtores.



**Figura 01 – Percentual de propriedades pesquisadas**

Fonte: Dados da pesquisa

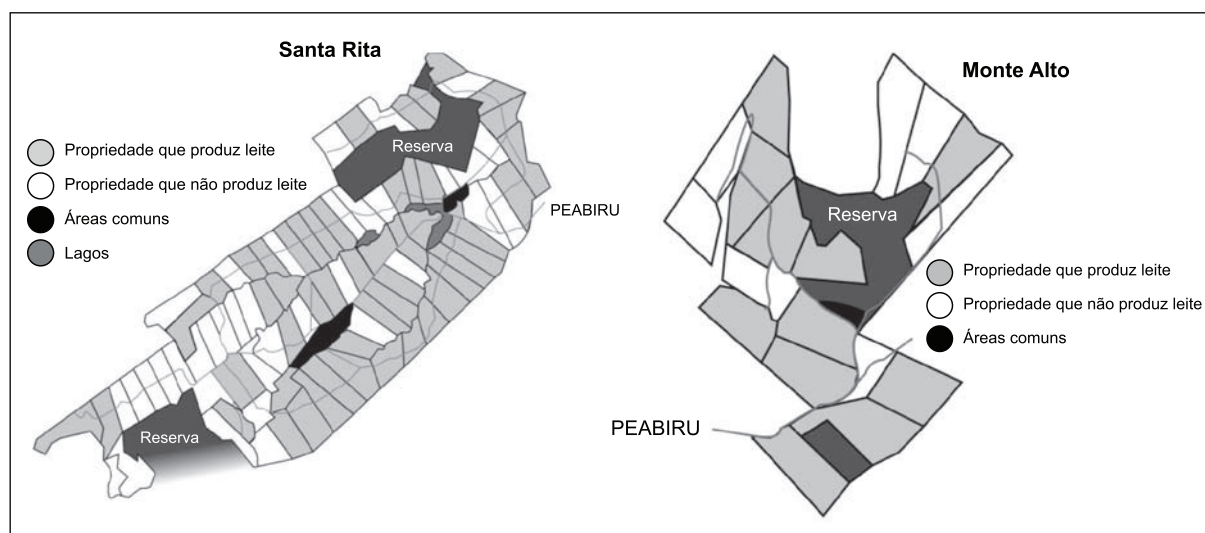
O número de produtores entrevistados foi além das expectativas. Foram aplicados 89 questionários, cobrindo assim 75,4% dos produtores da região estudada, com exceção de Engenheiro Beltrão. Os produtores deste último município aderiram ao projeto com ele em andamento, quando tomaram conhecimento da possível formação de uma cooperativa de produtores de leite naquela região por meio da equipe do próprio projeto, ao entrar em contato com a Prefeitura para a utilização de uma antiga estrutura, embora não utilizada, para instalar uma unidade de resfriamento de leite.

## Resultados preliminares

### Mapeamento das propriedades produtoras de leite

*Assentamentos Santa Rita e Monte Alto, em Peabirú*

Nos dois assentamentos há 101 famílias, das quais 65 são produtoras de leite, ou seja, 64% das propriedades dos dois assentamentos dedicam-se exclusivamente ou têm a produção de leite como uma atividade secundária.



**Figura 02 – Assentamentos Santa Rita e Monte Alto, em Peabirú.**

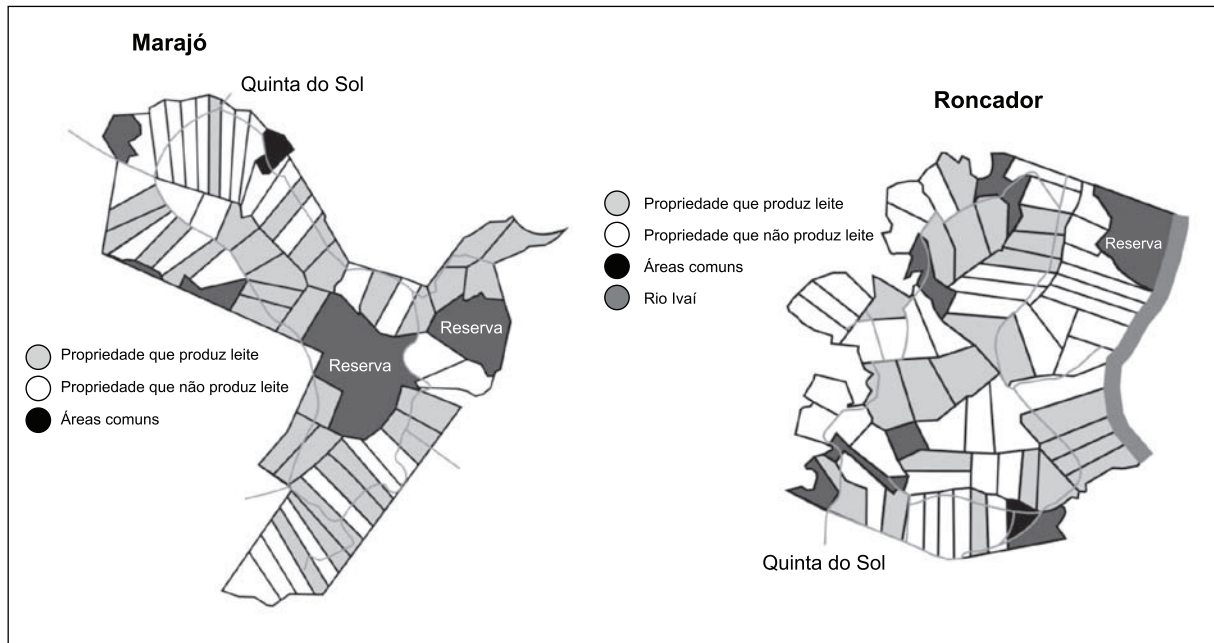
Fonte: Elaboração própria



*Assentamentos Marajó e Roncador, em Quinta do Sol*

Nos assentamentos Marajó e Roncador existem 121 famílias, das quais 53 são produtoras

de leite, ou seja, 43% das propriedades dos dois assentamentos dedicam-se exclusivamente ou têm a produção de leite como uma atividade secundária.



**Figura 03 – Assentamento Roncador**

Fonte: Elaboração própria

**Situação do mercado e estratégia de comercialização**

Em linhas gerais, o principal problema dos pequenos produtores é manterem-se dentro de um padrão tecnológico e oferecerem o produto que o mercado compra. Uma série de mudanças ocorridas a partir da década de 1990 promoveu transformações na cadeia produtiva do leite. Os sistemas de produção ficaram divididos entre dois sistemas básicos: o primeiro representa a maioria, são os pequenos produtores que não incorporam tecnologia e não se ajustam às mudanças de mercado, e seguem paradigmas culturais próprios, em sistemas produtivos pouco ou nada especializados na atividade. Já o segundo grupo representa os sistemas de produção especializados que são dinâmicos, modernos, competitivos e que têm a consciência de que eficiência produtiva e qualidade do produto são necessárias para tornar o empreendimento rural um negócio lucrativo. Portanto, o produtor com um

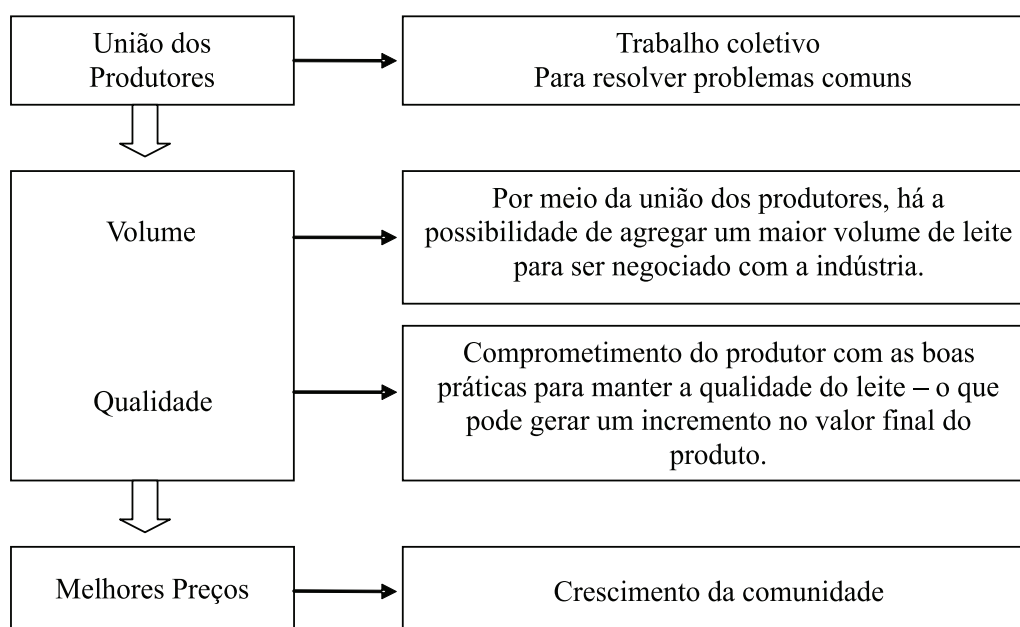
melhor nível de especialização geralmente possui melhores condições para negociar com o mercado por oferecer um produto com melhor qualidade e volume. Também é beneficiado pelas economias de escala na produção. Então qual é o motivo para o não investimento em especialização produtiva? Ao analisar esta questão, uma das principais causas identificadas é a baixa renda obtida com a atividade, que não permite amortizar investimentos tecnológicos que possibilitem melhorias de qualidade e do volume.

Essa situação leva a um círculo vicioso, pois os mesmos critérios de volume e qualidade servem de penalidade para o produtor não especializado. Neste sentido, Ferrari, *et al.* (2005, p.25) observou que para a maioria dos pequenos produtores de leite, a baixa renda pode ser tomada como decorrente da transferência de renda efetuada pelo sistema de pagamento do leite por volume vendido e pelo sistema de cobrança do frete, também por volume.

Esta transferência de renda ocorre em proporções muito acima do valor real.

No Diagrama 01 é possível observar uma das principais estratégias para o fortalecimento de um grupo de produtores, seja ele atuante na pecuária leiteira ou em qualquer outra atividade. Uma das alternativas para melhorar os aspectos da comercialização é a união dos produtores para o trabalho coletivo e cooperativo que pode ocorrer em torno de um empreendimento coletivo de formato cooperativo autogestionário. Entretanto, esse movimento de agregação é de difícil concretização, especialmente pelo individualismo a que todos fomos estimula-

dos a praticar neste sistema econômico, que gerou sempre a falta de confiança no outro, além da falta de capital entre os produtores familiares. Intervir nestas questões é possível quando pode-se contar com políticas públicas, tanto de apoio financeiro como de orientação técnica e de formação para o trabalho coletivo, viabilizado por meio da atuação de incubação e/ou assessoria pontual de incubadoras universitárias de empreendimentos econômicos solidários que orientam e apoiam estes empreendedores por meio de um processo dialógico e horizontal, visando à construção e reconstrução dos conhecimentos necessários.



**Diagrama 01** – Estratégia para o fortalecimento dos produtores que atuam na pecuária leiteira em Peabiru, Quinta do Sol e Engenheiro Beltrão.

Fonte: Elaboração própria.

Com base em ações coletivas é possível organizar os produtores em um empreendimento no qual se possa agregar um maior volume de leite para ser negociado com a indústria. É esta a estratégia de comercialização que a incubadora, junto com os produtores das localidades foco deste estudo, vem buscando implementar na região. A criação

de um entreposto coletivo de refrigeração e armazenamento para uma posterior comercialização por meio de um empreendimento econômico solidário, indicando, neste caso, uma cooperativa regional de produtores. A empresa que captar o leite deste entreposto terá menores custos de transporte e manutenção, economia de tempo, menores custos

de transação, tendo em vista um único vendedor, entre outros benefícios. Para o produtor fornecer o seu produto em condições tão favoráveis, as empresas que compram o produto têm que oferecer um diferencial de preço, que acaba beneficiando o produtor. Da mesma forma que a comercialização, a aquisição de insumos também ocorre de maneira coletiva. Implicando assim em um menor custo para o produtor. Desta forma, estabelece condições para o produtor investir na especialização da atividade, saindo assim do círculo vicioso. Assim, em pouco tempo é possível haver uma elevação substancial da qualidade, que é mais um dos fatores que atraem e que deve ser bem remunerado pela indústria.

### Produção total e estratégia da coleta do leite

De forma agregada, a produção total da região é de 8.095 litros/dia na seca e 10.305 litros/dia nas águas. Estes valores podem sofrer forte variação de um ano para outro de acordo com as condições climáticas. O município de Engenheiro Beltrão tem a maior produção, 3.500 litros/dia/seca e 4.300 litros/dia/águas. Os produtores deste município estão mais bem preparados tecnologicamente e têm uma maior produtividade, com isso vêm conseguindo preços até 20% mais altos em relação às demais localidades.

Assentamento	Produção dia/na seca	Produção dia/nas águas
Santa Rita	1.845	2.255
Monte Alto	238	374
Roncador	527	744
Marajó	630	870
Peabirú*	730	949
Quinta do Sol*	625	813
Engenheiro Beltrão	3.500	4.300
<b>Total</b>	<b>8.095</b>	<b>10.305</b>

**Tabela 02 – Produção no período das secas e das águas**

\* Trata-se de produção parcial

Fonte: Elaboração própria

Os benefícios gerados com a plataforma de resfriamento e armazenamento levariam a uma maior equalização dos preços dessas localidades. Os produtores de Peabirú e Quinta do Sol teriam um incremento nos preços superior ao aumento dos preços do município de Engenheiro Beltrão. Contudo, ambas as localidades estariam em melhor situação atuando de forma cooperativa do que se não o fizessem. Os três municípios são bem próximos uns dos outros. Isto facilita uma estratégia coletiva para a coleta e para a comercialização. Na Figura 04 é possível observar também os assentamentos e a quilometragem entre os mesmos.

Para realizar um circuito de coleta completo nos três municípios, são percorridos em média 170 quilômetros. Considerando que o caminhão faça quatro quilômetros com um litro, o que é bem razoável, e sendo o preço médio vigente no mercado hoje de R\$1,90 o litro de diesel, tem-se um valor do frete estimado para a seca de pouco menos de R\$0,01, e para o período das águas de R\$0,0078.

Claro que nestes cálculos tem-se que contabilizar a manutenção do caminhão, a mão de obra da coleta, entre outros fatores. Contudo, já é possível observar que o custo total de coleta é bem inferior aos preços que os laticínios que atendem a região vêm cobrando, em torno de R\$0,07 a R\$0,08 o litro do leite.



**Figura 04 – Municípios, assentamento e quilometragem**

Fonte: Elaboração própria

### Custo e receita operacional hoje e no futuro, com a criação da cooperativa

Com a cooperativa, há a possibilidade de serem comercializados até 309.150 litros de leite ao mês no período das águas, no qual a produção eleva-se substancialmente. No mesmo período, em razão

da oferta excedente, há uma resposta de queda nos preços.

Sem a organização dos produtores, o preço médio recebido neste período fica em torno de R\$0,50, já descontados do frete. Com a cooperativa os produtores podem ter um rendimento de até R\$0,62, já descontados os custos operacionais da cooperativa.

	Quantidade	Valor unitário	Valor total
<b>Receitas</b>	<b>309.150</b>	<b>R\$ 0,65</b>	<b>R\$ 200.947,50</b>
Custo de produção	-	-	R\$ 6.706,25
Despesas administrativas			R\$ 2.804,40
<b>Custo operacional</b>	-	-	<b>R\$ 9.510,65</b>
<b>Receita líquida</b>	<b>309.150</b>	<b>R\$ 0,62</b>	<b>R\$ 191.436,85</b>

**Tabela 03 – Receita líquida e preços recebidos pelo produtor com a cooperativa no período das águas**

Fonte: Elaboração própria

Sem a cooperativa o produtor médio que produz 30 litros ao dia no período das águas tem a possibilidade de ter um rendimento mensal de R\$450,00. Já com a cooperativa, a renda pode chegar a R\$558,00, uma elevação de 24%, percentual bem significativo para estes produtores.

No período da seca há a possibilidade de serem comercializados até 242.850 litros de leite ao mês. Com a seca, há uma queda substancial na produção e conseqüentemente há uma escassez da oferta do leite, promovendo uma elevação dos preços. Neste período os

produtores, sem estarem organizados, podem receber um preço médio de até R\$0,62, já descontados do frete. Com a cooperativa os

produtores podem ter um rendimento de até R\$0,76, já descontados dos custos operacionais da cooperativa.

	Quantidade	Valor unitário	Valor total
<b>Receitas</b>	<b>242.850</b>	<b>R\$ 0,80</b>	<b>R\$ 194.280,00</b>
Custo de produção	-	-	R\$ 7.259,88
Despesas administrativas			R\$ 2.804,40
<b>Custo operacional</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 10.064,28</b>
<b>Receita líquida</b>	<b>242.850</b>	<b>R\$ 0,76</b>	<b>R\$ 184.215,73</b>

**Tabela 04 – Receita líquida e preços recebidos pelo produtor com a cooperativa no período da seca**

Fonte: Elaboração própria

Logo, sem a cooperativa o produtor médio que produz 20 litros ao dia no período das secas tem a possibilidade de ter um rendimento mensal de R\$372,00. Já com a cooperativa a renda pode chegar a R\$456,00, uma elevação de 22%, que é um percentual bem significativo para estes produtores.

### Análise e conclusão

Visando melhorar o aspecto da comercialização do leite, levantado como problema pelos próprios produtores, pensou-se, na discussão com eles e com base nas informações levantadas na pesquisa junto às propriedades, numa estratégia que envolvia logística de coleta e armazenamento com resfriamento do leite. Tal estratégia foi pensada para possibilitar obter melhor preço de venda e, indiretamente, provocar mudanças e melhorias no processo de produção, ordenha e qualidade do leite produzido. A lógica pensada apoia-se nos princípios da agregação dos produtores individuais por meio da logística de coleta e armazenamento do leite para obter maior volume e melhorar as condições de negociação na venda. Como exposto na nossa argumentação teórica/conceitual e também baseado na própria realidade dos pequenos produtores familiares ou pequenos empreendimentos da agricultura familiar, individualmente, cada produtor dificilmente tem condições de melhorar a produção, capitalizar-se e fazer crescer sua ren-

da e patrimônio. Considera-se, no caso estudado, que a dificuldade destes produtores é ainda maior por tratar-se de produtores de assentamentos da reforma agrária, que via de regra tomam posse da terra, mas não dispõem de recursos materiais e financeiros para tocar uma atividade produtiva da forma necessária e satisfatória. Por outro lado, e a despeito das dificuldades, estes produtores têm uma grande importância no campo da produção e do abastecimento interno do mercado de alimentos, em especial aqueles livres de agrotóxicos, mais preservadores do meio ambiente. Além disso, carregam intrinsecamente um potencial de fomentar o desenvolvimento de comunidades locais, municipais e até regionais. Por sua vez isto vai refletir em aumento de trabalho, emprego, renda e qualidade de vida. Isto ainda é mais importante e pode ser mais significativo quando se trata de regiões que apresentam baixos índices de desenvolvimento humano (IDH), como é o caso da região estudada.

Nesta perspectiva e com base nos dados levantados, e análise dos mesmos, pode-se recomendar como alternativa para melhorar a renda dos produtores familiares de leite a união entre eles, visando somar as produções individuais para aumentar o volume a ser negociado no mercado. Com maior volume, pelas estimativas levantadas, o preço por litro seria maior que aqueles obtidos hoje vendendo individualmente e com a presença de atravessadores. Tal fato ocorrerá pelo simples fato da união entre os produtores, que se recomenda, neste caso,

seja na forma jurídica de cooperativa, por várias razões, dentre elas: facilidade para a venda legal, aplicação do ato cooperativo na entrega do leite do produtor à cooperativa e o fato de no estado do Paraná a comercialização do leite estar isenta do imposto sobre circulação de mercadorias (ICMS), desde que comercializado dentro do estado. Consideramos nesta análise a entrega do leite sem nenhum processamento que agregue valor, apenas o armazenamento e refrigeração da produção. É óbvio que a qualidade do leite deve ser uniforme entre os produtores para evitar queda no preço do litro entregue ao possível comprador. Para se conseguir isso, no caso estudado significa mudanças importantes de conhecimentos técnicos, tanto de pastagens como de ordenha. Isto significa dizer que os produtores precisam de formação nestas duas áreas para provocar mudanças tanto na produção como na higiene e conservação, devendo ser bem diferente daquelas praticadas hoje pela maioria dos produtores familiares. Nesse sentido, deverá haver mudanças de comportamento e formas de pensar e agir, levando-os a agregar o conhecimento prático, mais popular e acumulado durante sua vida de produtor, com os conhecimentos técnicos e teóricos trazidos pela universidade pela via da equipe da incubadora de empreendimentos econômicos autogestionários. Isto já vem acontecendo num processo dialógico, interativo e horizontal entre produtores e equipe orientadora multidisciplinar, composta por profissionais das diversas áreas afim com esta atividade, como o agrônomo, o zootecnista, o economista, o administrador, o sociólogo, o psicólogo e o educador. Estão todos interagindo em torno de um objetivo comum, que é melhorar a renda pela via da comercialização do leite dos produtores unidos num empreendimento cooperativo autogestionário. Todas essas áreas de conhecimento fazem-se presentes no trabalho de incubação da cooperativa ou acompanhamento técnico desses produtores, visto que trabalhar coletivamente não é um processo fácil. Implica em mudanças significativas, que é o mesmo que dizer, construir e reconstruir conhecimentos. Os conflitos aparecem e precisam ser trabalhados por todos num processo educativo de adquirir confiança no outro e respeito mútuo em benefício do objetivo comum, que é melhorar a produção e a renda de todos.

A presença das áreas técnicas de produção é indispensável para melhorar os aspectos já apontados, e das áreas de gestão para se aprender a lidar com a democracia na tomada de decisões e na gestão e organização do empreendimento cooperativo, no qual todos são donos e responsáveis tanto pela geração das despesas, como pelos lucros. Neste caso, em especial, está se formando uma ação coletiva ou união entre produtores familiares assentados oriundos da reforma agrária com outro grupo, que não teve esta origem, sempre foram pequenos produtores. Os primeiros trazem formas de agir e entender a vida e o sistema econômico com algumas diferenças dos outros produtores, que não pertenceram a este tipo de movimento social. Este fato já observado carrega consigo fatores de conflitos, mas acredita-se que também traz fatores que podem mais uni-los que desuni-los, exatamente pelas diferenças, pois se por um lado um grupo tem experiências mais concretas de luta e de reivindicações, outro tem um tipo de determinação, que é sobreviver sempre como pequeno produtor, não obstante as adversidades que assolam toda pequena atividade produtiva rural. Já ficou observado pela equipe de orientadores da Incubadora que os produtores familiares dos assentamentos rurais apresentam um comportamento que surpreende. São menos solidários e coletivos do que se podia imaginar e esperar de produtores com origem no movimento social. Trata-se neste caso de uma experiência que vamos saber os resultados concretos mais adiante, depois do convívio na práxis produtiva e social cotidiana entre os assentados e não assentados, todos organizados numa cooperativa autogestionária.

Essa estratégia de comercialização do leite fez previsão de adquirir uma unidade de armazenamento do leite, a plataforma de resfriamento, com capacidade de armazenagem de 20.000 litros/dia, e também um caminhão para a coleta nas propriedades. Por tratar-se de produtores, na grande maioria sem ou com poucos recursos financeiros, espera-se adquirir estes equipamentos por meio de projeto a ser apresentado em ministérios afins com a atividade, para obtê-los preferencialmente a fundo perdido. Por este motivo, os cálculos de lucratividade apresentados levaram em consideração apenas os custos operacionais de uma cooperativa desta natureza. Nesse aspecto, entendemos que

é um caminho que deve ser trilhado, visto que empreendimentos tradicionais pequenos também são beneficiados com redução de impostos, taxas subsidiadas de financiamentos e assessoria técnica sem custos, tanto urbanos como rurais, via Emater, Sebrae etc. Portanto, a política pública aplica-se naqueles empreendimentos e deve também ser aplicada nesses, que ainda são, no geral, menos capitalizados, tanto no aspecto financeiro como de conhecimentos técnico. Trata-se de dar

um primeiro impulso para ter uma inserção no mercado mais eficiente e com possibilidades de ser mais duradoura, evitando também, com isso, que os jovens abandonem estas propriedades, num movimento de êxodo rural em busca de melhores opções de renda. Além disso, considera-se, como foi arrolada no trabalho, a importância do leite na dieta alimentar dos brasileiros e da renda oriunda desta atividade para os produtores como aquela que lhes dá retorno seguro.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL FILHO, J. Desenvolvimento regional endógeno: construção de um conceito, reformulação das estratégias. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v.26, n. 3, 2002.
- BERGAMASCO, S. M. P. P.; NORDER, L. A. C. **O que são assentamentos rurais**. Coleção primeiros passos. São Paulo: Brasiliense, 1996.
- BUAINAIN, A. M.; ROMEIRO, A. R.; GUANZIROLI, C. Agricultura familiar e o novo mundo rural. **Revista Sociologias**, Porto Alegre, v.10, p. 312-347, 2003.
- CULTI, M. N. **Popular cooperative enterprises: a process of (Re) education**. In: The Injustice at Work: An International View on the World of Labour and Society. Frankfurt an Main: Peter Lang, 2002.
- FERRARI, D. L. *et al.*. Agricultores familiares, exclusão e desafios para inserção econômica na produção de leite em Santa Catarina. **Informações Econômicas**. São Paulo. v. 35, n. 1, jan. 2005, p. 22-36.
- NANTES, J. F. D.; SCARPELLI, M. Elementos de gestão na produção rural. In: BATALHA, M. O. (org). **Gestão agroindustrial**. GEPAI: Grupo de estudos e pesquisa agroindustrial. São Paulo: Atlas, 2008. Cap. 10, p. 629-664.
- SANTOS, B. S. (Org.). **Produzir para viver: os Caminhos da Produção não Capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2º ed., 2005.
- SOUZA, R. P. **As transformações na cadeia produtiva do leite e a viabilidade da agricultura familiar: o caso do sistema Coorlac (RS)**. Dissertação (mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, Porto alegre, 2007.
- ZANIN, M. *et al.*. Formação de Formadores: subsídios para elaboração de propostas a partir de demandas surgidas no processo de incubação de empreendimentos solidários. In: CORTEGOSO, A. L.; GUIGUET E. D.; PEREYRA K. (Org.). **Iniciativas Associativas y Cooperativas en el Mercosur - Contribuciones**. 1ª edição. Buenos Aires: PROCOAS, 2008, p. 107-123.

*Recebido em 18.05.10  
Aprovado em 30.06.10*