



ANAIS

CARACTERÍSTICAS DE GESTÃO DA BOVINOCULTURA LEITEIRA DE PEQUENOS PRODUTORES DA REGIÃO DE BARRETOS/SP

JOYCE COSTA HENRIQUE
joyce.henrique@gmail.com
UNESP - FCAV

LUIZ FELIPE CAVALLARI
lfcavallari@hotmail.com
UNESP

GUILHERME GUILHERME
guilhermebrianez@gmail.com
FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS

ARIADNE ZANIN
ariadne.zanin@gmail.com
UNIARA

LEANDRO GUMIERI
leandrogu@sebraesp.com.br
UNIARA

RESUMO: Por intermédio da análise de dados primários oriundos de diagnóstico aplicado no Programa Ali Rural, este resumo expandido, apresenta uma parcela do cenário da pecuária de leite e as características de gestão provenientes da bovinocultura leiteira de pequenos produtores dos municípios de Colômbia, Cajobi e Embaúba, pertencentes à microrregião da cidade de Barretos, interior do Estado de São Paulo. Como resultado, pode-se perceber o quanto é necessário a melhoria de gestão de tais organizações rurais, em busca de diferenciais competitivos, desenvolvendo-as e gerando oportunidades de melhoria para este significativo segmento agro, para o desenvolvimento econômico e social da região.

PALAVRAS CHAVE: Bovinocultura leiteira, gestão de pequenas propriedades rurais, pecuária de leite.

ABSTRACT: Through the analysis of primary data from the diagnosis applied in the Ali Rural Program, this expanded summary presents a portion of the dairy farming scenario and the management characteristics from the dairy cattle farming of small producers in the municipalities of Colombia, Cajobi and Embaúba, belonging to the micro-region of the city of Barretos, in the interior of the State of São Paulo. As a result, one can see how necessary it is to improve the management of such rural organizations, in search of competitive advantages, developing them and generating opportunities for improvement for this significant agro segment, for the economic and social development of the region.

KEY WORDS: Dairy cattle, management of small rural properties, dairy farming.



ANAIS

1. INTRODUÇÃO

Pelas publicações da FAO (2022), a produção global de leite passou de 530 milhões de toneladas em 1988 para 843 milhões de toneladas após três décadas, alcançando um aumento de mais de 59%. Já em 2022, a produção mundial de leite em 2022 teve uma previsão de aumento de cerca de 0,6% em relação a 2021, estimando-se em 930 milhões de toneladas. Este aumento foi impulsionado, grande parte, pela expansão de produção na Ásia, com pequena contribuição da América Central e Caribe, compensando o declínio da Europa e quedas moderadas na América do Sul, Oceania e África. Com 22% da produção mundial, a Índia é o maior país produtor de leite, seguidas pelas Estados Unidos, China, Paquistão e Brasil.

Em volume, o leite líquido é o produto lácteo mais consumido nos países em desenvolvimento e os produtos processados, como manteiga, queijo e leite em pó, também têm crescido devido a questões como, por exemplo, o crescimento populacional, urbanização e adoção de dietas. A grande maioria dos 6 bilhões de pessoas que consomem leite e seus derivados estão no mundo em desenvolvimento. Estima-se que dentre os próximos anos, a produção dos países em desenvolvimento não seja mais auto suficiente (FAO, 2021). Este consumo em crescimento é uma oportunidade para os atores da cadeia láctea, incluindo os pequenos produtores de bovinocultura leiteira aumentarem ainda mais a produção e as vendas, até mesmo porque o leite, por ser produzido diariamente, torna-se uma fonte de renda regular. Para sustentar este alto consumo, encontra-se nos países em desenvolvimento, mais de 80% do leite sendo produzido em pequenas propriedades (FAO, 2021), tendo sua representatividade na geração de renda e emprego, mesmo que conte altamente com mão-de-obra familiar, pois há as contratações de mão-de-obra no decorrer da cadeia. Um dado curioso do Brasil é que, a quantidade de pequenos produtores diminuiu à medida que a produção aumentou. Já na Índia, a produção dos laticínios aumentou à medida que aumentava o número de pequenos produtores de laticínios. (FAO, 2021).



ANAIS

Na cadeia do leite cada etapa, que envolve produção, transporte, processamento, embalagem e armazenamento, deve agregar valor ao menor custo possível. Porém, há desafios a serem superados em busca de melhorar a competitividade das pequenas propriedades, que vão desde uma logística viável para as pequenas quantidades de leites produzidas em cada propriedade, em geral, afastadas das fábricas processadoras e dos consumidores, até questões que envolvem infra-estrutura precária e deficiente em tecnologia. Como a bovinocultura leiteira envolve muitos custos de produção (por unidade de leite produzido) e custos fixos, estes acabam sendo semelhantes entre grandes empresas leiteiras e pequenas propriedades rurais, sendo outro desafio a ser superado pelos pequenos produtores (FAO, 2021).

Em detrimento do cenário apresentado acerca da pecuária de leite e da atuação dos pequenos negócios na economia do país, em busca de melhor compreender o pequeno produtor rural da cadeia do leite da microrregião de Barretos no interior do Estado de São Paulo, é que encontra-se este resumo expandido. Para tanto, foram utilizados dados amostrais retirados do Programa Agente Local de Inovação Rural aplicado por uma pessoa, agente de inovação rural vinculada ao Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa - regional.

É conhecido que a aplicação do Programa Agente Local de Inovação - ALI auxilia os empreendedores, sejam rurais ou não, em diversas áreas de desempenho da empresa, sendo um programa representativo na inovação e gestão das micro e pequenas empresas (MPEs). (PLACCA, 2020; ALVES, 2016).

Dentre o diagnóstico aplicado junto aos produtores pelo ALI, no qual é apresentado um radar de inovação, estão questões relacionadas às áreas de gestão, sendo elas: Controles Gerenciais, Melhoria do Processo Produtivo, Marketing e Vendas, Redução de Custos e Novos Produtos, além da coleta do Faturamento Mensal. Na primeira parte do levantamento, são realizadas 3 (três) questões relacionadas a controles, em busca de identificar se a empresa adota ou não formas de acompanhar e monitorar e quais seriam estes tipos de controles, se a empresa estabelece metas e se realiza planejamento estratégico. Na segunda parte são realizadas três perguntas para identificar se os processos são descritos e os colaboradores conhecem suas responsabilidades, como é a reação frente a problemas, e se a empresa reconhece e



ANAIS

recompensa o alcance de resultados de alguma forma. Na parte de marketing e vendas são realizadas 7 (sete) perguntas para identificar questões relativas à satisfação de compradores e clientes, preço, divulgação, monitoramento, uso de internet e redes sociais, meios de pagamento, acesso a mercados, parcerias. Na penúltima parte são realizadas 4 (quatro) perguntas relacionadas a ações de redução de custos. Já na última parte do radar, são realizadas 3 questões referentes a novos produtos e procedimentos, totalizando 21 (vinte e uma) questionamentos. A cada resposta de questão é apresentada uma recomendação ao pequeno produtor diagnosticado.

2. OBJETIVOS

O objetivo principal deste levantamento é buscar um apontamento de informações que levem à compreensão das características relativas à gestão adotados na bovinocultura de leite pelos pequenos produtores rurais atendidos pelo Escritório Regional de Barretos/SP do SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa.

Como objetivos secundários tem-se a representatividade dos agentes locais de inovação rural diretamente nas pequenas propriedades da microrregião do interior do Estado de São Paulo.

3 METODOLOGIA

Este estudo, de cunho quantitativo e descritivo, apresentando características de gestão e inovação provenientes de pesquisa em campo, buscando apresentar o cenário que envolve a bovinocultura leiteira e as características produtivas em meio a gestão dos pequenos produtores rurais dos municípios de Colômbia, Cajobi e Embaúba, pertencentes à microrregião da cidade de Barretos, interior do Estado de São Paulo, atendidos pelo Programa ALI - Agentes Locais de Inovação - Rural do SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa - Escritório Regional Barretos. O ALI Rural proporciona aos micro e pequenos empresários do segmento rural um agente especialista em inovação que atua por até 8 (oito) meses identificando pontos de melhoria para que a propriedade alavanque seus resultados, pela implementação de inovações e ações de desenvolvimento sustentável. A amostra foi estratificada e realizada com 08 (oito) produtores rurais de bovinocultura leiteira



ANAIS

pertencentes à microrregião de Barretos, interior do Estado de São Paulo, mais precisamente, dos municípios de Cajobi, Colômbia e Embaúba.

Para a contextualização do estudo, foram coletadas informações provenientes de pesquisas bibliográficas e dados secundários citados. Para a mensuração dos dados foram coletados dados primários provenientes do diagnóstico do radar de inovação, fruto do trabalho dos agentes em campo do programa ALI Rural. Os dados em campo foram coletados entre setembro e dezembro de 2022.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como resultado deste trabalho temos o adicionamento de informações referentes ao mercado, fornecendo informações compiladas do setor. O objetivo do trabalho de analisar a performance dos pequenos produtores de bovinocultura leiteira atendidos pelo programa ALI Rural na microrregião de Barretos/SP a fim de conhecer os indicadores relativos às características de gestão e inovação que já eram implementadas no momento do diagnóstico inicial aplicado pelo agente local ao produtor rural, foi atendido.

Neste item, encontram-se os resultados obtidos na pesquisa de campo realizada, já descrita na metodologia acima, com os dados coletados por meio de entrevista diagnóstica, pelo qual é detectado um radar de inovação, realizado pelos agentes ALI Rural. Os dados foram coletados entre os meses de setembro e dezembro do ano de 2022. A figura 1, tem como o exemplo, o resultado um gráfico na forma de radar, que é uma das ferramentas apresentadas aos pequenos produtores, onde apresenta dentro de uma escala de 0 a 5, onde 0 representa a ausência de ações e 5 representa a adoção de ações dentro de cada área pesquisada no radar. As áreas são: controles gerenciais, novos produtos, melhoria do processo produtivo, redução de custos e marketing e vendas.



ANAIS

Radar da Inovação

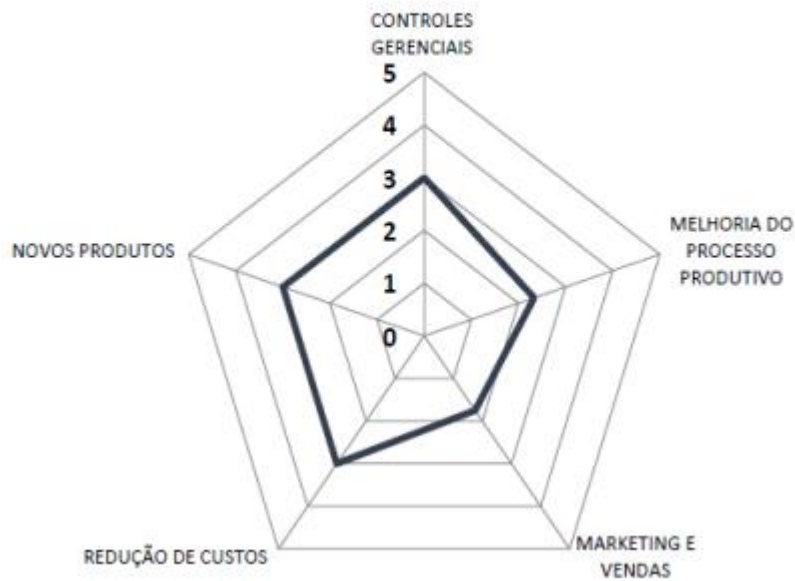


FIGURA 1. Exemplo de Resultado do Radar de Inovação.
Fonte: Autor baseado no diagnóstico ALI, 2022

A tabela 1 apresenta os dados brutos recolhidos do radar de inovação aplicado em cada micro e pequena propriedade de bovinocultura leiteira da amostra do programa ALI Rural. Com ela identificados os dados de gestão de cada propriedade apresentamos a mediana e a média simples. Pode-se verificar que não há alto desvio entre média simples e mediana. A média tende a ser afetada por valores extremos, sejam estes muito altos ou muito baixos. Porém, isso não acontece com a mediana. A comparação da média com a mediana fornece ao estudo uma medida da simetria da distribuição, com dados distribuídos perto da média.

TABELA 1. Exemplo de Resultado do Radar de Inovação.
Fonte: Autor baseado no diagnóstico ALI, 2022

DADOS	CONTROLES GERENCIAIS	MELHORIA DO PROCESSO PRODUTIVO	MARKETING E VENDAS	REDUÇÃO DE CUSTOS	NOVOS PRODUTOS



ANAIS

Propriedade 1 - porte pequeno	4	2,75	2,5	0,25	1
Propriedade 2 - porte micro	3	2,33	1,75	3	3
Propriedade 3 - porte micro	2,67	2,33	2,63	2,5	2,33
Propriedade 4 - porte micro	1,33	3	2	1,5	4
Propriedade 5 - porte micro	2	2	1,88	1,25	2,33
Propriedade 6 - porte micro	1,67	2,33	1,38	1,25	2
Propriedade 7 - porte micro	1	2,33	1,5	1	1,33
Propriedade 8 - porte micro	1	2,67	1,63	1,25	2,33
MEDIANA	1,835	2,33	1,815	1,25	2,33
MÉDIA SIMPLES	2,08375	2,4675	1,90875	1,5	2,29

Percebe-se dentre as propriedades estudadas de MPEs, a propriedade considerada porte pequeno em detrimento das demais que são consideradas porte micro, melhor desempenho em controles gerenciais, melhoria do processo produtivo e marketing e vendas, o que já não ocorre nas esferas de redução de custos e novos produtos.

ANAIS

Pelos resultados encontrados, observa-se a oportunidade de consultorias de gestão para o desenvolvimento das propriedades e atuação junto aos micro e pequenos produtores rurais. Os produtos ofertados pelo Sebrae, podem em conjunto, vir a melhorar os indicadores das organizações rurais estudadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo intermédio da análise do diagnóstico e radar de inovação, conhecemos as principais características de gestão dos micro e pequenos produtores de leite da região de Barretos, interior de São Paulo, e assim pode-se identificar que os índices de gestão avaliados pelo radar, podem ser melhorados em todas as esferas. Depreende-se que, nem por média ou mediana, não atinge-se 50% de adoção de medidas (nota 2,5) em nenhuma das esferas, seja de controles gerenciais, melhoria dos processos produtivos, marketing e vendas, redução de custos ou novos produtos.

Pode-se assim verificar a importância da atuação dos agentes de mercado do Programa ALI Rural junto deste segmento de criação de bovinos de leite para o desenvolvimento de cada propriedade e, conseqüentemente, o desenvolvimento social e também econômico da região. Recomenda-se outras ações de gestão junto ao segmento destas organizações rurais, para que possa ser melhorado a gestão como diferencial competitivo para o segmento da bovinocultura leiteira que, muitas vezes ficam presos ao poder de barganha de seus compradores, tendo que melhorar sua gestão interna, para atingir ganhos e diferenciais competitivos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Ítalo Bruno Gomes. Programa agente local de inovação: um estudo de caso sob a perspectiva da resource-based view. 2016. 64f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2016.

ANZIOLETTO, et. al. A Gestão na Produção de Leite: um Estudo da Eficiência em Propriedades Rurais na Região de Jaboticabal. VII Simpósio em Gestão do Agronegócio (SGAGRO), Jaboticabal-SP: 04, 08 a 10 de junho de 2022.

VIII SIMPÓSIO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Erradicação da Pobreza e Agricultura Sustentável**, Jaboticabal-SP: 10, 14 a 16 de junho de 2023.



ANAIS

FAO. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2021). Gateway to dairy production and products: Milk and milk products. Disponível em: < <http://www.fao.org/dairy-production-products/products/en/> >. Acesso em: 04 de mar. de 2023.

FAO. Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2021). <https://www.fao.org/dairy-production-products/socio-economics/the-dairy-chain/en/>>. Acesso em: 04 de mar. de 2023.

FAO. 2022. Dairy Market Review: Emerging trends and outlook 2022. Rome

LEITE, José Luiz Bellini; STOCK, Lorildo Aldo; RUBACK, Bruna. Leite no mundo: produção, rebanho e produtividade continuam em crescimento. **ROCHA, DT et al. Pecuária leiteira de precisão. Anuário do Leite**, p. 74-77, 2022.

PLACCA, J. A. An overview of the Local Innovation Agent pProgram (Sebrae-Cnpq) in the region of Ribeirão Preto-SP. Research, Society and Development, [S. l.], v. 9, n. 9, p. e27992195, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i9.2195. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/2195>. Acesso em: 22 mar. 2023.