

CARLOS ALBERTO PASETTI DE SOUZA

Especialização é o único caminho para o produtor evoluir

As mais simples tecnologias, em muitas situações, representam um salto enorme para o produtor que produz um pequeno volume de leite. Ele também pode e deve se especializar, buscar aprender mais sobre gestão, conhecer as boas práticas de produção de leite e, com dedicação e perseverança, pode avançar, ganhar produtividade e obter leite de qualidade. Nesta evolução, vai ganhando escala.

JOÃO ANTÔNIO DOS SANTOS



Carlos Alberto P. de Souza - Apesar de todos os problemas de quedas e oscilações no preço do leite, em termos de volume de produção, 2017 foi bom para a cadeia do leite. No ano retrasado, ocorreu aquela celeuma do preço que teve uma expressiva alta, mas depois sofreu uma forte queda, o que é um problema sério. O aumento de produção foi interessante e houve também menor importação de produtos lácteos, o que facilitou o escoamento do produto. Hoje, o grande problema para o leite e derivados é o baixo poder aquisitivo de boa parcela da população. O volume de produção aumentou, as importações diminuíram, mas o consumo caiu muito.

Desde garoto, acompanhando de perto seu pai, Lair Antônio de Souza, na atividade leiteira na Fazenda Colorado, em Araras-SP, Carlos Alberto teve a oportunidade de conhecer fazendas leiteiras bem-sucedidas mundo afora e no Brasil. Dessa experiência, absorveu lições de seu pai em buscar as melhores práticas para conseguir na Colorado produtividade e alta qualidade do leite. Formado em administração, hoje preside o conselho do grupo familiar, é proprietário da Fazenda Colorado e do Laticínios Xandô, entre outras empresas.

Na direção da Colorado, que produz em média 70 mil litros de leite por dia (no pico, já atingiu 77 mil litros), com 1.900 vacas em lactação, vivencia não só o dia

a dia da produção, como também está atento às questões econômicas, tecnológicas e políticas da cadeia produtiva do leite. Participa de entidades representativas da cadeia leiteira, como membro da Câmara Setorial do Leite, da Leite Brasil e da Associação Brasileira dos Criadores, acompanhando as ações em defesa dos interesses do setor. Nesta entrevista exclusiva à **Balde Branco**, conheça suas reflexões sobre pontos importantes para o desenvolvimento do setor leiteiro na busca pela produtividade e a qualidade do leite.

Balde Branco - Ante a tumultuada situação do País e, em especial, do setor leiteiro, com tantas oscilações no preço do leite, nas importações, no preço dos insumos, como o leite foi impactado?

No primeiro semestre, foi bastante prejudicial. O volume de vendas de iogurtes, por exemplo, caiu expressivamente, gerando um excesso de sobra de produtos. E com a oferta maior que a procura, os preços dos produtos caíram, propiciando uma guerra de preços no leite. As perspectivas para 2018, pelo menos temos esperança, são de que a situação do País vá se normalizando, o mercado reaja e o preço do leite recupere patamares que realmente remunerem o produtor de leite, em decorrência de melhora no consumo interno (doméstico).

BB - Como o sr. avalia a evolução do produtor de leite nos últimos anos? Ele vem avançando o desejável na melhoria de seu negócio?

CAPS - É evidente que o produtor de leite vem evoluindo significativamente. Isto se constata no crescimento da produção e da produtividade das fazendas ano após ano, nas principais regiões do País. Embora sejamos muito carentes em dados e informações acuradas, tem-se que de 2006 a 2016, a produção cresceu 32% entre os maiores laticínios do País, segundo dados do Workshop Futuro do Leite/CNA 2017, o que é muito expressivo. Por outro lado, o número de produtores caiu nesse período cerca de 30%. Isto mostra algo muito importante: está havendo uma especialização, uma profissionalização crescente da produção leiteira. Ou seja, cai o número de produtores, mas a produção aumenta, em razão da maior produtividade.

BB - A elevação da produtividade é resultado do maior profissionalismo. Como isto deve servir de lição para os produtores melhorarem o desempenho na atividade?

CAPS - Para o produtor não há outra saída senão a especialização, a profissionalização. Não há mais espaço para o amadorismo no leite. O que conta hoje é a especialização, pois a cadeia do leite é um setor fundamental para o País, seja do ponto de vista econômico, social, seja para a saúde da população. E para atender a essa demanda, a essa responsabilidade, é preciso ter perseverança e conhecimento, a fim de alcançar a produtividade, a sanidade do rebanho, a qualidade do leite e o retorno satisfatório com a atividade. E isto só se consegue contando com assistência especializada e uma gestão eficiente da fazenda. Sai o 'fazendeiro tradicional' e entra o empresário rural. A produção média diária por propriedade, em 2006, era de 199 litros, hoje está por volta de 355 litros em média, segundo dados do Workshop citado acima. Isto mostra que houve um incremento muito expressivo na produção, decorrente de um avanço na produtividade por causa de uma especialização cada vez maior do produtor, independentemente de ele ser pequeno, médio ou grande. É a cadeia produtiva do leite crescendo como um todo. Claro que há fazendas mais profissionalizadas, e outras, menos, o que é natural. O que importa é o produtor se conscientizar de que para permanecer na atividade tem de se profissionalizar, cada um no seu ritmo. Reforço mais uma vez: não há mais espaço para os amadores, os 'tiradores de leite'. Só sobrevive na atividade quem souber cuidar da vaca e procurar fazer isso da melhor maneira possível, nos 365 dias do ano, 24 horas por dia, com manejo correto, condições de conforto, alimentação adequada, sanidade

e higiene rigorosa na ordenha. Costumo brincar: hoje, não tiramos leite da vaca, nós cuidamos da vaca. E fazendo isso bem feito, conseqüentemente vem o leite.

BB - Com a disponibilidade de novas tecnologias para a produção de leite, os produtores estão avançando a contento?

CAPS - Sem dúvida nenhuma, as tecnologias vêm mudando a maneira de trabalhar dentro das propriedades leiteiras. E não estou falando de tecnologias de ponta, que exigem elevados investimentos. Ressalto as mais simples que, em muitas situações, representam um salto enorme para o produtor, para aquele que produz um pequeno volume de leite. Ele também pode e deve se especializar,

buscar aprender mais sobre gestão, conhecer as boas práticas de produção de leite e, com dedicação e perseverança, pode avançar, ganhar produtividade e obter leite de qualidade. Nesta evolução, vai ganhando escala. Porém, é fundamental participar de associações, onde seja possível ter mais condições de financiamento e facilidades para refrigerar seu produto, condição essencial para a qualidade. É preciso se dedicar, ter a iniciativa de buscar assistência técnica especializada. Enfim, é necessário ser empreendedor. Agora, se ficar esperando as melhorias caírem do céu não haverá outra solução senão deixar a atividade. Ou, quando muito, não sairá do lugar, sempre 'tirando aquele leitinho' e reclamando do preço.

BB - O sr. se referiu ao preço pago pelo leite; na realidade, ele é o grande vilão ou apenas algo que o produtor tem de saber como enfrentar?

CAPS - Na verdade, não é só uma questão de preço. Suas grandes oscilações são prejudiciais, assim como as indefinições dentro da porteira, onde de fato o produtor tem alguma chance de influenciar no seu negócio. Então, é preciso fazer a lição de casa bem feita, aumentando o volume, pois pequena escala não gera receita suficiente para investimentos no negócio. E o que mais pode ajudar este produtor é a assistência técnica, a gestão com tecnologia, por mais simples que seja. É isso que fará com que ganhe produtividade, qualidade e uma receita maior. Antes, o produtor tinha umas vaquinhas, as tocava para o curral para ordenhá-las. Hoje, não; as vacas vão

para a sala de ordenha, e isto é tecnologia. Não é preciso todo aquele aparato de tecnologia de ponta para produzir bem e com qualidade. Não me lembro de onde vi uma reportagem sobre um produtor que construiu sua sala de ordenha, com fosso e tudo, só utilizando madeira (com R\$ 4 mil de investimento) para separá-las e uma ordenhadeira simples. Suas vacas, quatro por vez, vão para a ordenha e se posicionam para serem ordenhadas. Isto é tecnologia, pois melhorou o manejo e a ordenha demora menos. A vaca tem mais tempo para outras atividades necessárias, como comer, beber água, deitar e se socializar.

BB - Há tecnologias para cada tipo de produtor: pequeno, médio e grande. O que importa é utilizar eficientemente aquela que lhe serve?

CAPS - É preciso frisar bem para os pequenos produtores que eles, cada um no seu ritmo, precisam elevar sua produção, ganhar em escala de produção. É preciso buscar assistência técnica, como muitos vêm fazendo, para atingir determinado volume e poder pagar seu custo fixo, e assim, sua remuneração aparece. Com isso, poderá investir, de acordo com suas possibilidades, na melhoria de seu negócio. Destaco como o melhor exemplo da importância da tecnologia o Projeto Balde Cheio, coordenado pelo Artur Chinelato, pesquisador da Embrapa Sudeste, em São Carlos-SP. Um programa desenhado para o treinamento de técnicos em produção intensiva de leite a pasto, com muita expertise e uma visão de futuro. Estes técnicos prestam assistência aos produtores, abrindo-lhes as possibilidades para avançar na atividade a partir de suas próprias condições. Basta ter iniciativa empreendedora, perseverança, e o produtor pode melhorar muito seu negócio. Sou fã do Balde Cheio. Há muitos exemplos de produtores familiares que superaram incrivelmente a situação precária em que estavam.

Sem perspectivas, com baixa autoestima e falta de motivação, conseguiram, com a assistência destes técnicos, dar a volta por cima, e em poucos anos ganharam autoconfiança, transformando seu

trabalho em motivo de orgulho, que mudou completamente sua situação.

BB - A melhoria da qualidade do leite vem acompanhando a evolução da produção e produtividade que o sr. tem destacado?

CAPS - Por mais que tenhamos avançado, há muitas coisas que ainda precisam ser aprimoradas, principalmente, a qualidade do leite. Infelizmente, quanto à

Sou fã do Projeto Balde Cheio que é um exemplo da importância da tecnologia para os produtores de leite

CCS e à CBT é preciso melhorar muito. Não houve a evolução esperada. É óbvio que muitas fazendas obtêm leite de alta qualidade. Porém, no geral, apesar de muitos laticínios remunerarem o leite pela qualidade, essa prática não está estimulando o produtor a melhorar a qualidade de seu produto. É o que tem mostrado os dados da Clínica do Leite-Esalaq/USP, em Piracicaba-SP, coordenada pelo professor Paulo Machado. O pagamento pela qualidade do leite não teve o efeito esperado, e um dos aspectos fundamentais que temos de melhorar é a qualidade do leite, que é fundamental para o melhor rendimento industrial e para a produção de lácteos de qualidade, com maior tempo de prateleira.

A cadeia produtiva do leite precisa estar alinhada para traçar uma política realista, eficiente e duradoura

BB - *Como fica a questão da qualidade do leite quando se pensa nas exportações de lácteos brasileiros?*

CAPS - É claro que temos de buscar alta qualidade do leite para nosso mercado interno, que cada vez está mais exigente. Porém, olhando mais à frente, a qualidade é essencial para exportarmos lácteos, para o Brasil se tornar um player importante no mercado internacional de lácteos. O potencial do mercado brasileiro é grande, porém o consumo *per capita* é muito pequeno e temos muito que crescer. E precisamos crescer no poder aquisitivo, no aumento do consumo interno, na qualidade do leite, inclusive para poder exportar. Se produzirmos um volume muito maior, vamos ter de ir para o mercado internacional. E assim vamos esbarrar na qualidade do leite. Precisamos melhorar de forma substancial, pois não podemos perder esta oportunidade de colocar nossos produtos no mercado mundial. Potencial não nos falta. Temos uma imensidão de terras, água, Sol, pastagens de qualidade, milho, soja, excelentes raças leiteiras, centros de pesquisas e laboratórios de ponta, técnicos, tecnologias; importantes empresas de tecnologias relacionadas à produção bovina se estabeleceram aqui, de norte a sul, leste a oeste – só falta fazer a coisa certa. E para isso tem de haver um alinhamento, uma conjunção de esforços de toda a cadeia produtiva do leite – produtores, especialistas, indústrias, cooperativas e órgãos governamentais – para traçarmos uma política realista, eficiente e duradoura. Ou seja, saindo daquela ideia imediatista e traçando um plano de longo prazo.

BB - *A relação entre indústria e produtor tem avançado no sentido de negociações que sejam boas para ambos, ou seja, um "ganha-ganha"?*

CAPS - Entendo que há uma grande responsabilidade das indústrias em proporcionar condições ao produtor de leite para que ele possa entregar uma matéria-prima de alta qualidade. Vou um pouco além, creio que nessa questão é preciso incluir os varejistas e o consumidor. Quando o consumidor aplaude que há leite à venda a preços baixos nas gôndolas dos supermercados, isso mata o produtor de leite, na outra ponta. Para haver um produto de qualidade e a preços remuneradores, todos os elos da cadeia do leite têm de estar envolvidos. Observo que a cadeia produtiva do leite está conversando entre si, existem contratos entre produtores e indústrias, nos quais se estabelece a regra do jogo com

a fidelização. Há muitos casos, então, em que conversam e tentam sair do leite spot, reduzindo a comercialização desse leite. Na realidade, creio que tem havido uma maturidade entre o segmento de produtores e o de laticínios para conversar e chegar a determinado bem comum.

BB - *Como o sr. citou, um dos pilares para o bom desempenho de uma empresa é uma gestão eficiente, o que obviamente também vale para uma fazenda leiteira, com suas particularidades. Fale mais de sua visão sobre esse tema.*

CAPS - O objetivo de todo produtor, empreendedor, é conseguir uma rentabilidade satisfatória de seu negócio. A grande questão é como chegar a esta condição, de modo que lhe assegure rentabilidade. Isso passa pela produtividade, escala de produção e qualidade do produto final. Porém, o caminho, que na prática do dia a dia na fazenda vai conduzir até esse objetivo, é a gestão eficiente. Contudo, agrego a este conceito mais dois: a gestão com as pessoas e a sustentabilidade. Na base de qualquer gestão está o homem, a equipe de colaboradores, que conduz todas as práticas na fazenda para se ter uma vaca saudável, bem tratada e com conforto para expressar todo seu potencial produtivo e, assim, se obter um leite de qualidade. E a sustentabilidade fecha o ciclo, contemplando resultados econômico-financeiros, ambientais e sociais.

BB - *Como esta metodologia pode ser praticada no dia a dia de uma fazenda?*

CAPS - Em nossa fazenda, se posso

destacar o principal fator que está na base de seu desempenho, de seu sucesso como negócio, este é a gestão com as pessoas e com sustentabilidade. Sustentabilidade não é só se preocupar com o meio ambiente, mas também possibilitar que os colaboradores e suas famílias tenham qualidade de vida, segurança e trabalhem em boas condições, como decorrência de uma gestão humana da fazenda. A sustentabilidade apoia-se nestes três pilares: econômico-financeiro, ambiental e social. Esta é minha visão de sustentabilidade, que se concretiza por meio de uma gestão eficiente. Gestão de equipe, que deve ter uma liderança competente, aberta e capaz de criar empatia, motivação nos colaboradores, que se sintam valorizados e verdadeiramente comprometidos com suas atribuições, para que todos juntos alcancem os resultados desejados. Todo fazendeiro (hoje, é melhor dizer empresário rural) precisa entender que a fazenda não é nossa, quem a conduz é o homem. Na fazenda especializada, o homem está comprometido com o animal, está ali para proporcionar todas as condições para que a vaca expresse todo seu potencial produtivo. Não há espaço para o desperdício. É o homem que tem de tratar os animais com carinho para ter o leite. O leite ordenhado das vacas, sua quantidade e qualidade, é consequência de um longo trabalho, de detalhes que ocorrem a cada momento na fazenda. A assistência técnica precisa ser tecnológica e econômica, com base em indicadores, sem achismo, para montar as informações seguras para as tomadas de decisão. Só assim é possível chegar aos resultados esperados.

BB - *É por esse caminho que se atende às exigências cada vez maiores de uma crescente parcela dos consumidores?*

CAPS - Exatamente. Estes princípios vão ao encontro das exigências do consumidor, que hoje não quer comprar só este ou aquele produto. Ele quer informações sobre de onde vem o leite, em que condições foi produzido, embalado, se os ani-

mais são bem tratados, alimentados e manejados segundo os preceitos do bem-estar animal. E não para por aí, ele quer informações também sobre como é feito o manejo dos resíduos líquidos e sólidos na propriedade, como é o uso de defensivos nos cultivos de milho, da soja, das pastagens, entre outros. Ou seja, como se faz tudo dentro da fazenda. E para atender a estas exigências entram em campo as boas práticas de produção,

Acredito na gestão com as pessoas, que deve ocorrer junto com os princípios da sustentabilidade

a pecuária de precisão, a rastreabilidade, a gestão da qualidade e segurança dos alimentos, e uma série de tecnologias, em relação às quais o produtor profissional não pode ficar alheio. Em resumo, esta é uma visão de futuro, que buscamos por em prática na Fazenda Colorado e transmitir às pessoas envolvidas com a cadeia produtiva do leite.

BB - Para finalizar, fale da Fazenda Colorado e do que está na base de seu bom desempenho?

CAPS - Na Fazenda Colorado, nosso objetivo não é ter um grande volume de leite para dizer que vendemos tantos mil litros de leite por dia. Se fosse isso, bastava aumentar os barracões e colocar mais vacas, e conseguiríamos maior volume. Nosso objetivo é produzir o máximo de leite por vaca. O que buscamos é sermos sustentáveis: fazer a vaca produzir bem, de forma saudável e consistente. Já chegamos a produzir 42,1 kg de média/vaca com 1.850 animais, o que é uma marca muito boa num clima quente. É isso que nos orgulha bastante. Não o volume de leite que produzimos e, sim, a qualidade e o volume de leite por média de produção por vaca. Isto é produtividade, sustentabilidade, é tecnologia. Destaco também que a missão da Colorado, estabelecida pelo meu pai, Lair Antônio de Souza,

desde que iniciou na atividade leiteira, na década de 1960, é ter tecnologias de ponta e informar, divulgar essa tecnologia toda, mostrar aonde se pode chegar na produção de leite. A fazenda está sempre recebendo visitas e tentando descobrir novas maneiras de produzir mais e com menor custo, gerando riqueza para todos os elos da cadeia produtiva. Claro que não é preciso tanta tecnologia para produzir bem, mas ela mostra aonde a eficiência brasileira pode chegar.

BB - Qual é a lição deixada por seu pai em toda sua trajetória como um aficionado por vacas leiteiras e um empreendedor de renome no setor leiteiro nacional?

CAPS - Perseverança, dedicação e o quanto é importante dispor de dados, com todo tipo de anotações econômicas, zootécnicas, na ficha de cada animal, para planejar e tomar decisões. Desde quando começou a encarar a produção de leite de modo profissional, Lair de Souza passou a investir na melhoria genética do rebanho Holandês, com a compra de animais de alto padrão genético importados e de criadores brasileiros de reno-

me. Assim foi aumentando a produção, contando sempre com orientação técnica para avançar com segurança na adoção de novas tecnologias. E em toda essa trajetória, ele exigia um leite com alto padrão de qualidade, princípio mantido nos dobramentos do negócio. A produção da Colorado cresceu bastante e, em 1982, lançou o leite A, com a marca Xandô, envasado na fazenda em saquinhos e, anos mais tarde, em garrafas plásticas.

O Laticínios Xandô, com uma gestão familiar, diversificou sua linha de produtos, e a marca está presente em mais de 220 cidades paulistas, em milhares de pontos de venda, graças a uma inovadora logística de distribuição

Na fazenda especializada, o foco de tudo é o animal, pois bem tratado e saudável, expressa todo seu potencial produtivo

refrigerada. Posso dizer com toda segurança que o sucesso de nossa marca é, acima de tudo, ofertar um produto de alta qualidade. É refrigerado de imediato e controlamos toda a cadeia de frio até chegar à gôndola do ponto de venda, o que permite uma *shelf life* estendida do produto. Fazemos uma distribuição de forma racional, com nosso produto sempre fresco nas padarias, mercearias e nos supermercados. ■



Agroclima PRO

A melhor e mais completa solução meteorológica para sua fazenda

PREPARE-SE PARA A ENTRESSAFRA
Forragem de alta qualidade com o melhor planejamento frente ao clima.

ATIVIDADES EXTERNAS
Saiba se a chuva vai afetar seu planejamento em relação às atividades de ensilagem e fenação.

EVITE PERDAS
Adapte a dieta dos animais de acordo com a previsão dos principais índices de conforto térmico.

www.agroclimapro.com.br

CLIMATEMPO
O céu fala. A gente entende.