

# Produtor de leite sabe produzir, mas não negociar

Fabio Murakawa

**O**timista com relação ao futuro do leite no Brasil, Jorge Rubez, presidente da Leite Brasil, prevê que o País se tornará, em médio prazo, o maior exportador mundial do produto. Mas para chegar lá, o setor ainda vai precisar resolver os problemas que cria para si próprio, como uma oscilação excessiva e desnecessária nos preços do produto ao longo do ano, motivo de uma grave crise no ano passado.

Rubez exalta a evolução no perfil do produtor, hoje, mais profissional, mas mantém o tom crítico com relação à sua inabilidade para fazer negócios. “Os produtores têm tecnologia de ponta, mas ainda não aprenderam a negociar”, diz.

Para ele, precisa haver uma mudança de mentalidade por parte de todos os segmentos da cadeia produtiva do leite. “Precisamos nos comportar mais como um setor e menos como rivais”, afirma.

**Agroanalysis - O senhor começou na pecuária de leite há mais de quatro décadas. Qual foi a maior transformação no setor nesse período?**

**Jorge Rubez -** A pecuária de leite é uma coisa que veio dos meus avós,



dos meus pais. Meu avô, Jorge, foi o fundador da Leite Paulista. A maior mudança que eu senti foi na modernização. Quando comecei, o que havia era um produtor sem manejo, sem genética, com vaca a pasto ou comendo farelo de trigo. O gado tinha pouca capacidade de produzir leite. A grande transformação foi a introdução do gado holandês vindo dos EUA, depois com as ordenhadeiras mecânicas, os veterinários e zootecnistas passaram a ter uma importância maior também. O pecuarista de leite hoje produz com a mesma eficiência de um empresário. Esse avanço fez com que o Brasil saísse de uma produção de 7 a 8 bilhões de litros por ano para atingir 22 bilhões de litros, isso nos últimos 15 anos.

**Agroanalysis - Por que sempre se fala em “crise no leite”? As crises parecem ser mais frequentes nesse setor do que em outros ramos do agronegócio.**

**Rubez -** Todos os setores, seja milho, carnes ou soja, passam por crises. Hoje, há fatores externos, como a febre aftosa, a gripe aviária, que independem da vontade do produtor e afetam diretamente o mercado. Na questão do leite, acho que as crises ocorrem porque o setor é desorganizado. O comprador corre atrás do leite quando precisa e paga uma fortuna, para depois derrubar os preços. Os produtores têm tecnologia de ponta, mas ainda não aprenderam a negociar. Não pode haver tantos altos e baixos nos preços do leite. O leite tem um mecanismo parecido com o das culturas perenes, como o café. Você não pode dar férias coletivas para as vacas, então muitas vezes a única solução é eliminar o rebanho, assim como muito produtor erradica o café. Por ter essa característica é que o setor deveria pensar em uma política mais de longo prazo para o leite, principalmente com relação a preços.

**Agroanalysis - Falta uma políti-**

**“O Brasil pulou de uma produção de 7 a 8 bilhões de litros por ano para atingir 22 bilhões de litros/ano. Isso, nos últimos 15 anos”**

**ca governamental para o leite no Brasil?**

**Rubez -** Falta inteligência para não provocarmos altas ou baixas desnecessárias. Falta uma exportação eficiente para eliminarmos o excedente. Faltam mecanismos para formarmos estoques. E falta ao produtor e à indústria aprender a negociar com o varejo, que é quem dita os preços atualmente. No começo do ano passado, o litro do leite pago ao produtor chegou a R\$ 0,70. No meio do ano, foi a R\$ 0,15. Isso reflete a desorganização do setor.

**Agroanalysis - Como está a relação, que sempre foi complicada, entre os produtores e a indústria?**

**Rubez -** Já estive mais complicada. Hoje, a indústria não é unida. As

**No começo de 2005, o litro do leite pago ao produtor chegou a R\$ 0,70. No meio do ano, caiu para R\$ 0,15”**

empresas brigam entre si para elevar ou diminuir os preços. O varejo, que se entende mais, é que manda no mercado. As grandes redes de supermercado se organizaram.

**Agroanalysis - E os produtores? Estão mais organizados?**

**Rubez -** O produtor não está unido. Este é um país com dimensões continentais, com interesses diferentes de região para região. De qualquer forma, sinto que os pecuaristas têm mais acesso a informações do que antes, o que é positivo. Mas eles estão mais voltados para dentro da porteira do que para fora. Isso é perigoso, porque seus adversários estão do lado de fora da porteira. Dentro da fazenda, todos jogam no seu time.

**Agroanalysis - Como os produtores poderiam se unir?**

**Rubez -** Só há dois caminhos: pela dor ou pelo amor. Quando o produtor estiver enforcado, ele procurará a entidade que defende seus interesses. Hoje em dia, a maior parte é indiferente, inclusive a uma entidade como a Leite Brasil. Se o produtor soubesse a força que tem, ele faria deputados, prefeitos, vereadores, governadores. Veja o exemplo dos metalúrgicos. Eles foram maltratados, levaram muito no lombo. E, no entanto, se uniram, formaram um partido e acabaram por fim elegendo um Presidente. Outros setores, como a laranja, a cana e o café, são mais organizados e, por isso mesmo, têm mais representatividade. Mas eu defino o governo da seguinte maneira: é um elefante em uma casa de louça. Apesar de todas essas angústias, da roubalheira, da corrupção, o País está indo bem. Não por causa dos políticos, mas por causa da iniciativa privada. Somos nós que devemos nos organizar melhor.

**Agroanalysis - Qual é a maior dificuldade da pecuária de leite hoje no Brasil?**

**"Em vez de  
agirmos como  
uma cadeia,  
nós nos  
comportamos  
como rivais"**

**Rubez** - A maior dificuldade é justamente essa oscilação de preços durante o ano. Precisamos passar a saber o quanto vamos receber pelo leite, ter um projeto de renda. O setor precisa implementar uma política de preços mínimos e preços máximos. O governo já fez as câmaras setoriais, mas elas discutem tudo, menos o ponto-chave: o mercado. As câmaras, com todas as suas reuniões, encontros e discussões, não conseguem evitar que uns ganhem muito em detrimento de outros, que ganham muito pouco. Eu criei a primeira câmara setorial, a do leite na Secretaria da Agricultura de São Paulo, que serviu de modelo para as demais. Mas ela perdeu o foco. Quando tentamos discutir preço, o que nos dizem é que quem comanda é o mercado. Nós hoje não vendemos leite, mas entregamos a mercadoria para a indústria, que estipula o preço dias depois, muitas vezes baseados em um cálculo "mandrake". Isso tem que acabar. Nós precisamos saber quanto vamos receber daqui a dois meses, para podermos planejar.

**Agroanalysis - Qual é a principal prioridade da agenda do setor?**

**Rubez** - A política de preços. Precisamos colocar na cabeça que ninguém consegue vencer sozinho. Um depende do outro, no setor. Enquanto não colocarmos a inteligência para funcionar, em vez do egoísmo, não sairemos desse impasse. Precisamos nos sentar com a indústria e o varejo, traçar uma política de preços. Qualquer sujeito inteligente consegue ver que vai ser benéfico para todo mundo. Hoje, em vez de agirmos como uma cadeia, nos comportamos como rivais.

**Agroanalysis - O Brasil pode vir a ser um grande exportador de leite?**

**Rubez** - O destino do Brasil é ser o maior exportador de leite do mun-



do. Isso é inexorável. Temos muitas condições de crescer só com tecnologia, sem derrubar uma árvore, sem matar nenhum bicho. Isso, sem dúvida. Mas primeiro a cadeia deve passar a se entender bem. Segundo, precisamos conquistar novos mercados, adquirir *know how*.

**Agroanalysis - O setor rural é um dos mais subsidiados e distorcidos no mundo. Como isso afeta o Brasil?**

**Rubez** - O perigo é o leite chegar ao Brasil a preços subsidiados. Nós, a Leite Brasil, e outras entidades, como a CNA (Confederação Nacional da Agricultura) e a CBCL (Confederação Brasileira de Cooperativas de Leite) já ganhamos dezenas de petições relacionadas a *dumping* e subsídios. Se não fossem esses pleitos, estaríamos abarrotados de leite subsidiado por aqui. Temos que tratar os demais países do mesmo jeito como so-

mos tratados. Eles impõem tantas barreiras, que fica difícil, e precisamos tratá-los do mesmo jeito. No caso do leite, conseguimos esse equilíbrio. A União Européia e a Nova Zelândia precisam pagar uma alíquota compensatória para entrar aqui. Já a Argentina precisa exportar a um preço mínimo de US\$1.900 por tonelada para entrar aqui.

**Agroanalysis - O consumo interno per capita subiu 5,3% no ano passado, de 130,9 kg/habitante para 137,8 kg/habitante. O senhor considera esse um bom índice?**

**Rubez** - O Brasil já teve, no início do Plano Real, um consumo maior do que 140 kg por habitante. Depois caiu para 127 kg, foi subindo, e agora houve uma recuperação. Acho que o que está acontecendo é que os produtos lácteos ficaram mais baratos. A carne também deve sofrer um aumento no consumo, porque há problemas de colocação do produto lá fora, por causa da aftosa, do mal da vaca louca. Mas se houve esse crescimento no leite por aqui é porque existe uma abundância do produto no mercado. É possível, se os preços voltarem a níveis do início do ano passado, uns R\$ 0,65/litro ao produtor, que o consumo recue novamente. Para mim, não houve uma mudança de hábito, mas um barateamento do produto. O brasileiro tem arraigado o hábito de tomar leite e comer carne. Ele não tem é dinheiro.

**Agroanalysis - O País já encontrou a raça ideal para compor o seu plantel leiteiro?**

**Rubez** - A mistura do gado holandês com o zebuino gir, que dá o girolando, está consolidada. O certo é que, quanto mais sangue holandês há na mistura, mais leite a vaca produzirá. Mas precisamos da rusticidade do gado zebu. Acho que essa questão, a genética, já está bem resolvida no Brasil. ■