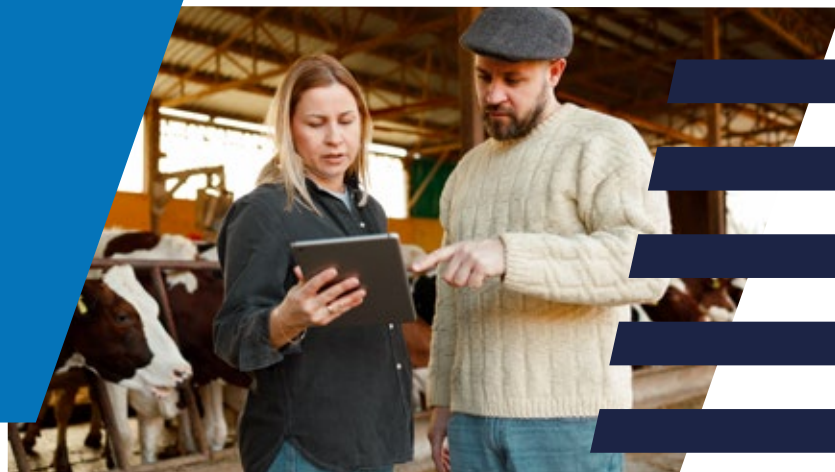


Relatório de Inteligência



Inteligência competitiva na cadeia do leite: perspectivas de mercado

A inteligência competitiva é uma estratégia essencial para pequenos empreendedores do agro, especialmente na cadeia produtiva do leite. Essa prática envolve coleta, análise e uso de informações sobre o mercado e a concorrência para auxiliar na tomada de decisões estratégicas e alcançar uma posição vantajosa no mercado.

Objetivos da inteligência competitiva

- **Posicionamento estratégico:** ajudar os produtores e empresários a entenderem melhor o mercado em que atuam, o que permite que se posicionem de forma igual ou superior aos concorrentes.
- **Identificação de oportunidades e ameaças:** analisar continuamente o ambiente externo para identificar novas oportunidades de crescimento e ameaças que possam impactar negativamente o negócio.
- **Tomada de decisões informadas:** fornecer dados precisos e atualizados que auxiliem na formulação de estratégias, desde a produção até a comercialização.
- **Desenvolvimento de competências:** fomentar o desenvolvimento de novas habilidades e competências para melhorar a eficiência e a competitividade.



Importância da análise de mercado

- Compreender as mudanças no comportamento do consumidor, as novas demandas e as preferências que podem influenciar o consumo de produtos lácteos.
- Estudar os concorrentes, suas estratégias, seus pontos fortes e fracos, para identificar oportunidades de diferenciação e posicionamento.
- Desenvolver um planejamento estratégico que inclua ações de marketing, produção e logística alinhadas às exigências do mercado e aos critérios valorizados pelos clientes intermediários, como supermercados.
- Identificar a necessidade de inovação nos produtos e processos, bem como a capacidade de adaptação às mudanças rápidas do mercado.

Resumindo: a prática da inteligência competitiva na cadeia do leite não é apenas uma vantagem, mas uma necessidade para pequenos empreendedores que querem prosperar em um mercado cada vez mais competitivo. Com uma abordagem estratégica baseada em dados, é possível não apenas sobreviver, mas crescer e se destacar na indústria de laticínios. Quer um exemplo aplicado? Então, confira um panorama sobre o mercado de leite no Brasil!

Análise de mercado: principais pontos do mercado de leite

A cadeia do leite no Brasil passou por diversas transformações ao longo das últimas décadas, o que resultou em mudanças estruturais significativas. Entre os aspectos mais relevantes estão a concentração da produção, o aumento da produção de leite confinado e a formação de *clusters* produtivos regionais. Veja alguns dados divulgados pela MilkPoint e pelo [Anuário do Leite 2024](#), publicado pela Embrapa.

Crescimento e desaceleração

- **Produção total estagnada:** a produção total de leite tem mostrado estagnação, com um crescimento anual médio de apenas 0,3% na última década, o que contrasta com os 4,3% ao ano registrados entre 1998 e 2013.
- **Crescimento dos maiores produtores:** os 100 maiores produtores cresceram a uma taxa anual de 7,6%, impulsionados por investimentos em infraestrutura, tecnologia e mão de obra qualificada. Em 2023, esses produtores alcançaram uma média diária de 28.739 litros, um aumento de 7,55% em relação ao ano anterior e uma evolução de aproximadamente 340% desde o primeiro levantamento, feito em 2001 pela MilkPoint. Os 10 maiores produtores alcançaram uma média de produção de 69.161 litros/dia, 7% superior ao ano passado.
- **Adoção de sistemas confinados:** a produção de leite em sistemas confinados, como o *compost barn*, aumentou significativamente. Em 2019, 16% do leite produzido no Brasil provinha de sistemas confinados; em 2023, esse número subiu para 44%.
- **Raças usadas:** a raça Holandesa é a mais usada entre os Top 100, presente em 80 fazendas, seguida pela raça Girolando, em 16 propriedades, e Jersolanda/Kiwicross, em 3.



Concentração da produção

- **Redução do número de produtores:** levantamentos indicam que o número de produtores no mercado formal de leite caiu de cerca de 600 mil, em 2017, para entre 220 mil e 260 mil atualmente.

- **Produtores de grande escala:** os produtores de mais de 2 mil litros diários são responsáveis por aproximadamente 45% da produção total de leite. Eles se beneficiam da economia de escala, obtêm melhores preços e acesso a insumos e tecnologias.
- **Produção dos Top 100:** o valor estimado de produção diária entre os que figuram no ranking Top 100 é de, aproximadamente, 2,9 milhões de litros; eles representam 4,3% do leite inspecionado. A faixa de custos de produção mais citada foi entre R\$ 2,25 e R\$ 2,50 (33%), seguida da faixa entre R\$ 2,00 e R\$ 2,25 (29%) e da faixa entre R\$ 1,75 e R\$ 2,00 (20%). Nenhum produtor apontou custo de produção acima de R\$ 3,00, e apenas dois produtores apontaram custos abaixo de R\$ 1,75.

Dados regionais e produtivos

- **Distribuição regional:** Minas Gerais tem 36 propriedades no Ranking Top 100, seguido pelo Paraná, com 25, e Goiás, com 11. Carambeí, no Paraná, é a cidade com maior número de produtores (9) e permanece como a maior produtora de leite entre as cidades do Top 100 de 2024.
- **Produção regional:** a região Sudeste somou mais de 516 milhões de litros produzidos pelos Top 100 no ano e manteve-se como a região com maior volume de produção no grupo. O Sul apresentou um crescimento de 13% em relação a 2022. A região Sudeste, por sua vez, se destacou na produção por propriedade, com média de 11,4 milhões de litros/propriedade/ano.
- **Clusters regionais:** regiões como o Oeste de Santa Catarina, o Noroeste do Rio Grande do Sul e o Sudoeste, o Oeste e o Centro-Sul do Paraná se destacam como polos de produção.
- **Exemplos de crescimento regional:** a região de Castro cresceu a uma taxa média anual de 5,4% nos últimos 22 anos, com um aumento anual de 7% nos últimos sete anos e, assim, conseguiu se destacar mesmo com a produção nacional estagnada.

Comportamentos do consumidor

Os hábitos de consumo de produtos lácteos têm evoluído significativamente, influenciados por diversos fatores socioeconômicos e culturais. Pesquisas conduzidas pela Embrapa (2019 e 2021) indicam que, apesar de o leite longa vida ser amplamente consumido, outros derivados do leite, especialmente queijos, ganham crescente popularidade entre os consumidores brasileiros.



Regionalização do consumo: existem variações significativas no consumo de lácteos entre as diferentes regiões do Brasil. Por exemplo, no Nordeste, o consumo de leite em pó é bastante elevado, enquanto, no Centro-Oeste, produtos como manteiga, leite pasteurizado e creme de leite têm maior demanda. Essas diferenças refletem hábitos culturais e a disponibilidade regional.



Impacto da renda no consumo: a renda familiar é um fator determinante no consumo de produtos lácteos. Consumidores de renda mais alta tendem a manter o nível de consumo de produtos como iogurte, queijos e leite UHT, enquanto os de renda mais baixa são mais sensíveis às variações de preço. É importante que os empreendedores entendam esse comportamento ao segmentarem seus mercados e definirem suas estratégias de precificação.



Rastreabilidade e transparência: os consumidores estão cada vez mais interessados em saber a origem dos produtos que consomem. Tecnologias de rastreabilidade permitem que os produtores forneçam informações detalhadas sobre a origem do leite, práticas de produção e bem-estar animal a fim de atender à demanda por transparência.



Produção orgânica: o leite orgânico se torna cada vez mais popular, especialmente entre consumidores preocupados com a saúde e o meio ambiente. Produzido sem o uso de agrotóxicos e antibióticos, o produto atende à demanda por produtos mais naturais e saudáveis.

Tecnologia & sustentabilidade

Inovações tecnológicas

A produção e o processamento de leite têm passado por significativas inovações tecnológicas que prometem transformar a eficiência e a produtividade do setor. Entre as principais inovações estão:



Automação e digitalização: a introdução de sistemas automatizados de ordenha e alimentação permite um manejo mais preciso e eficiente dos rebanhos. Softwares de gestão agrícola oferecem ferramentas para monitorar diversos aspectos da produção, desde a saúde do rebanho até o controle financeiro.



Sensores e IoT (Internet das Coisas): o uso de sensores para monitoramento de rebanhos é uma das tecnologias mais promissoras. Esses dispositivos avaliam a respiração, a movimentação e o comportamento dos animais e fornecem dados sobre possíveis doenças, ciclos de cio e tempos de alimentação e descanso. [Saiba mais com este conteúdo produzido pelo Sebrae.](#)



Avanços genéticos: permitem a criação de rebanhos mais resistentes a doenças e com maior capacidade de produção. A seleção genética não só melhora a quantidade de leite produzido, mas sua qualidade.

» [Conheça o Modeagro, a linha de financiamento para o melhoramento genético do rebanho.](#)



Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC): o uso de TICs facilita a troca de informações e o acesso a novos mercados, além de permitir uma melhor gestão e comercialização dos produtos lácteos.

Sustentabilidade e práticas verdes

A sustentabilidade também tem se tornado uma prioridade no setor leiteiro, com várias tendências emergentes que promovem práticas mais verdes e reduzem o impacto ambiental.



Práticas de carbono neutro: a adoção de práticas de carbono neutro, como a plantação de árvores para compensar as emissões de carbono e o [uso de biodigestores para tratar resíduos](#), é uma estratégia eficiente. Esses métodos ajudam a neutralizar o carbono gerado pelos animais e durante o processamento do leite. Além disso,

reduzem custos com energia, melhoram a competitividade ao atender a demanda por produtos sustentáveis, abrem novos mercados, oferecem benefícios ambientais, como a melhoria da qualidade do solo e da água, e permitem o acesso a incentivos governamentais. Também melhoram a imagem e a reputação do pequeno produtor rural que produz leite e derivados.



Bem-estar animal: impacta diretamente a produtividade das vacas. Práticas como banhos de aspersão, ventiladores na sala de ordenha e a proibição de gritos e assobios no curral são adotadas para reduzir o estresse dos animais e melhorar a produção de leite.



Produção orgânica: a produção orgânica evita o uso de produtos químicos e antibióticos em prol da saúde do rebanho e da qualidade do leite. O manejo orgânico inclui pastejo rotacionado e suplementação com silagem orgânica.



Uso de energias renováveis: o aumento do uso de energias renováveis, como a energia solar, nas propriedades leiteiras contribui para a redução do impacto ambiental e promove uma produção mais sustentável.



Reflorestamento e conservação: plantar árvores e conservar áreas de floresta nativa não só contribui para a compensação de carbono, mas melhora o microclima e a biodiversidade nas propriedades leiteiras.



Impacto financeiro: a implementação de práticas sustentáveis reduz custos operacionais e permite vender produtos com valor agregado, enquanto práticas de bem-estar animal aumentam a produtividade e a qualidade do leite. O resultado é maior rentabilidade. A melhoria da imagem também atrai novos consumidores e parcerias, dispostos a pagarem mais por produtos ecoconscientes.

Oportunidades de crescimento para pequenos produtores rurais

Novos mercados e nichos

- **Produtos saudáveis:** há uma crescente demanda por produtos lácteos saudáveis, como leite sem lactose, iogurtes naturais e queijos com baixo teor de gordura. Investir na produção desses itens pode atrair consumidores preocupados com a saúde.
- **Mercado vegano e vegetariano:** o mercado de produtos à base de plantas está crescendo. Considere desenvolver opções como leites vegetais (de amêndoa, soja, aveia) e queijos veganos.
- **Produtos gourmet:** produtos artesanais e de alto valor agregado, como queijos especiais, iogurtes gourmet e manteigas artesanais, têm um mercado crescente. Esses produtos são valorizados por sua qualidade e seu sabor únicos.

Inovações em produtos

- **Clean label:** desenvolva produtos com rótulos limpos, ou seja, que usam ingredientes naturais e menos aditivos. Leites, iogurtes e queijos com menos conservantes e mais ingredientes naturais estão em alta.

- **Produtos funcionais:** acrescente valor nutricional aos seus produtos, como probióticos em iogurtes ou adição de cálcio e vitaminas ao leite. Esses produtos são populares entre consumidores que buscam benefícios adicionais à saúde.
- **Snacks saudáveis:** produza lanches lácteos práticos e nutritivos, como barras de proteína de leite, folhados de queijo e biscoitos enriquecidos com proteínas do leite.
- **Novos sabores:** inove com sabores diferentes e regionais em seus produtos. Queijos com ervas, iogurtes com frutas locais e leites aromatizados podem atrair consumidores.

Desafios e riscos do setor lácteo para pequenos produtores

O ano de 2024 pode ser desafiador para a cadeia produtiva do leite no Brasil, especialmente para pequenos produtores. Vamos entender os principais desafios e riscos, além de algumas estratégias para enfrentá-los.

Conjuntura internacional desfavorável

- **Guerras e economia global:** conflitos internacionais (Rússia vs. Ucrânia e Israel vs. Palestina) e o fraco desempenho das grandes economias, combinados aos juros elevados, afetam negativamente o mercado global de lácteos.
- **Redução das importações chinesas:** a diminuição das compras de lácteos pela China mantém os preços internacionais abaixo da média histórica e dificulta a competitividade.

Desafios internos

- **Baixa rentabilidade:** em muitos estados, pequenos produtores recebem menos de R\$1,80 por litro de leite, valor insuficiente para cobrir os custos de produção.
- **Competitividade das importações:** Argentina e Uruguai têm produção mais eficiente e preços mais competitivos. A pressão das importações fez os preços dos derivados lácteos caírem no mercado nacional.
- **Fraca demanda interna:** mesmo com a economia crescendo e a inflação controlada, o consumo de lácteos continua baixo, o que compromete a rentabilidade dos produtores.

Medidas governamentais

Para ajudar a enfrentar esses desafios, o Governo Federal anunciou algumas medidas:

- **Créditos presumidos:** empresas de laticínios que compram leite nacional podem ser beneficiados com até 50% de créditos presumidos de PIS/Pasep e Cofins;
- **Linha de Crédito Especial:** aprovada para cooperativas de produtores de leite com repasse de mais de R\$ 700 milhões e condições especiais de financiamento.

Insights para pequenos produtores de leite e derivados

Como vimos, nos últimos anos, a produção de leite no Brasil passou por mudanças significativas, com destaque para a concentração da produção e o aumento dos sistemas de confinamento. Embora a produção total tenha mostrado estagnação, o crescimento entre os maiores produtores é notável. Para os pequenos produtores, esse cenário apresenta oportunidades e desafios únicos. Investir em sistemas de produção mais eficientes e explorar novos nichos de mercado pode ser a chave para se destacar.



- Produtos lácteos saudáveis, como leite sem lactose e queijos com baixo teor de gordura, estão em alta, assim como produtos à base de plantas e itens gourmet, que agregam valor.
- Adotar inovações tecnológicas também é fundamental. Sistemas de automação e o uso de sensores para monitoramento de rebanhos podem aumentar a produtividade e reduzir custos.
- Além disso, práticas sustentáveis, como a produção orgânica e o uso de energias renováveis, podem atender à crescente demanda dos consumidores por produtos ambientalmente responsáveis.
- A diversificação de produtos, como a criação de lanches saudáveis e a inovação em sabores regionais, pode atrair novos clientes e agregar valor à produção.
- Para enfrentar os desafios econômicos e a concorrência internacional, é fundamental que pequenos produtores se especializem e se mantenham atualizados sobre as tendências de mercado e as políticas governamentais de apoio ao setor.

Fontes:

Juliana Freire. *Tendências e perspectivas para o mercado de lácteos em 2024*. CompreRural. 2023. *Anuário do leite*. Embrapa. 2024. Cleyton Vilarino. *Embrapa alerta para mudança de cenário no mercado nacional de lácteos*. Globo Rural. 2024. *Concentração, tecnologia e sustentabilidade redefinem produção de leite no Brasil*. O Presente Rural. 2024. *Levantamento Top 100 2024*. MilkPoint. Acesso em 2024. *Indústria de laticínios: expectativas para 2024*. Mustang Pluron. 2024. *Inovação dos ingredientes dos lácteos e a mudança no consumo*. MilkPoint. 2024. *Produtores e indústria do leite têm cenário econômico desafiador em 2024*. Forbes Brasil. 2024. Rubens Neiva. *Cadeia produtiva do leite vê cenário desafiador em 2024*. Embrapa. 2024.

RELATÓRIO DE INTELIGÊNCIA /// AGROINDÚSTRIA /// 15 A 18 DE JULHO DE 2024

Polo Sebrae **agro** **SEBRAE**

Especialista Sebrae Agro

Jacqueline Martins – Sebrae/AL

Coordenação

Douglas Paranaíba de Abreu - Sebrae GO
Victor Rodrigues Ferreira - Sebrae NA

Analista de Inteligência

Jefferson Auri de Araújo

Consultor Polo Sebrae Agro

Jaqueline Pinheiro da Silva

polosebraeagro.sebrae.com.br

