

FOCO: Caderno de Estudos e Pesquisas

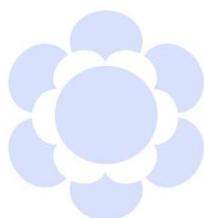
ISSN 2318-0463

LEITE E LÁCTEOS: UMA PESQUISA SOBRE O MERCADO

HARDER, Marcia Nalesso Costa¹
Fatec Piracicaba “Dep. Roque Trevisan”
marcia.harder@fatec.sp.gov.br

SILVA, Bruno Luís da²
Fatec Piracicaba “Dep. Roque Trevisan”
brunoluissilva@hotmail.com.br

FACCO, Célia Aparecida Quini³
Fatec Piracicaba “Dep. Roque Trevisan”
celiaqui@ig.com.br



FIMI
FACULDADES INTEGRADAS
MARIA IMACULADA

SACCONI, Fernando Sérgio⁴
Universidade Paulista - UNIP Limeira
fsacconi@gmail.com

Resumo

O mercado de alimentos de modo geral tende a se superar ano após ano, até por conta do crescente aumento populacional e consequente aumento de demanda. A população de modo geral também está tendendo a se alimentar melhor e o setor produtivo da cadeia do leite segue esta tendência, mas também leva em conta questões como sazonalidade de produção. O presente trabalho teve como objetivo realizar um levantamento bibliográfico a respeito desta temática, bem como levou em conta posição de especialista na área. Por toda avaliação, pode-se concluir que este é um setor promissor, que sempre conquista novos postos de trabalho.

Palavras-chave: mercado de trabalho, laticínios, setor de alimentos, tecnologia de alimentos

¹ Eng. Agrônomo - Profª Drª Fatec de Piracicaba

² Graduando em Tecnologia de Alimentos – Fatec Piracicaba

³ Graduanda em Tecnologia de Alimentos – Fatec Piracicaba

⁴ Advogado – Prof. M.Sc. UNIP Limeira

1- INTRODUÇÃO

O aumento do consumo de alimentos por parte da população mundial é um assunto amplamente divulgado na atualidade. Diante deste fenômeno, determinadas indústrias de alimentos tendem a se destacar em virtude da inserção das camadas sociais mais baixas no consumo de produtos antes considerados supérfluos.

No Brasil, o hábito alimentar da população sofreu uma notável mudança a partir de meados da década de 90. Isso se deu em virtude da queda do preço do leite e de seus derivados, onde a partir deste período a população de baixa renda adquiriu poder de compra, incluindo esse tipo de produto alimentar em sua mesa (GOUVEIA, 2006; SCALCO, 1998).

O setor de bebidas lácteas está entre aqueles com mais rápido crescimento. Entre 1999 e 2000, a taxa de crescimento de vendas foi de 10% para iogurtes líquidos e bebidas lácteas. Entre 2000 a 2001, a taxa foi de 12%, e 19% entre 2003 e 2004. O lançamento de diversos novos produtos, sabores e embalagens inovadoras, e mais alternativas de bebidas lácteas entrando no mercado, contribuíram para este crescimento. Os fatores primários de expansão global foram conveniência e praticidade, saúde e segurança, novos produtos e inovação da categoria (ACNIELSEN, 2004; GOMES E PENNA, 2009).

Diferentemente dos outros continentes na América Latina consome-se mais leite e bebidas lácteas per capita do que bebidas quentes e alcoólicas. A indústria de laticínios fatura cerca de R\$ 14,5 bilhões (dados do mercado formal), o que representa 8% da indústria de alimentos do Brasil. O consumo dos laticínios experimenta desde a década de 1950, um grande crescimento mundial que levou a indústria a superar consideráveis obstáculos tecnológicos. Entre 479 milhões de toneladas em 2001 e cerca de 589 milhões de toneladas atualmente consumidos durante o ano, o leite e seus derivados é o alimento mais consumido no mundo (NEVES et al., 2005).

Assim, estrategicamente, indústrias de grande porte nacionais e multinacionais investiram na produção de lácteos, bem como as indústrias de pequeno porte almejando uma retenção de parte da fatia deste mercado em ascensão. Esta busca por esse mercado acarretou em uma forte concorrência entre as grandes indústrias de laticínios e os

laticínios de pequeno porte ocasionando uma competição desfavorável às pequenas indústrias e indústrias de caracterização familiar (ALVARENGA et al., 2012).

Segundo o Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2004), o porte de uma empresa pode ser classificado de acordo com o número de funcionários. Para a classificação de empresas de micro e pequeno porte o SEBRAE caracteriza como de micro porte as empresas que possuem até 19 funcionários e para pequeno porte de 20 a 99 funcionários.

As micro e pequenas empresas (MPE) são a força motriz de países em desenvolvimento (REZENDE; ANDRADE; REZENDE, 2004; WHITELEY, 2002), como o caso do Brasil. Elas somam 99% do total das empresas brasileiras e representam 20% do Produto Interno Bruto nacional. A expressiva participação das MPE no total da geração de empregos (superior a 50%), também merece um destaque especial, em períodos de baixo crescimento econômico, onde elas sustentam a criação de novos empregos no país (FONSECA, 2012; REZENDE; ANDRADE; REZENDE, 2004; SEBRAE, 2004).

O complexo agroindustrial do leite é de notável importância socioeconômica para o Brasil, sendo ele responsável pela produção de alimento, emprego e renda. A importância deste setor industrial pode ser verificada no contexto do agronegócio nacional, onde este é referenciado como um dos principais setores em termos de renda nacional e arrecadação tributária (SOUZA, 2006).

No caso específico dos laticínios, as pequenas cooperativas e os laticínios de pequeno porte possuem um importante papel social no que tange à cadeia produtiva, onde estes são responsáveis por absorver o leite produzido por pequenos produtores. No entanto, os pequenos laticínios nacionais são organizações carentes de estratégias de competitividade em relação ao mercado. Em meio ao ambiente competitivo e às exigências em relação à qualidade dos produtos alimentares o setor de laticínios necessita gerenciar suas atividades, buscando sempre a qualidade de seus produtos e a satisfação do consumidor. A qualidade é um quesito de extrema importância para que os laticínios permaneçam competitivos no mercado.

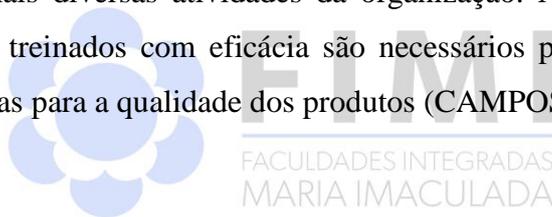
Dessa forma, a gestão da qualidade se torna essencial para a sobrevivência e longevidade das indústrias de laticínios, pois uma indústria de laticínios que não se preocupa com a qualidade de seus produtos, ficará à margem do mercado, tendo como

consequências, a ausência de lucratividade e uma imagem negativa perante o mercado consumidor (ALVARENGA, 2014).

De acordo com o mesmo autor, o setor lácteo brasileiro possui características heterogêneas no que se refere ao gerenciamento da melhoria da qualidade. Há no território nacional a presença de grandes indústrias nacionais e multinacionais consideradas referência no contexto do gerenciamento da qualidade.

Entretanto, há também indústrias com diversas fragilidades, com unidades artesanais, sem a devida infraestrutura, ausentes de mão de obra qualificada, com deficiência tecnológica e retorno econômico (DAHMER, 2006; JANK; GALAN,1998).

O avanço contínuo da tecnologia está propiciando a obtenção de maiores ganhos de produtividade, principalmente no agronegócio e nas agroindústrias brasileiras (VIANA; FERRAS, 2007), sendo que a inserção de novas tecnologias também propicia um aumento do mix dos produtos ofertados. Assim, para que as atividades de controle da qualidade sejam realizadas com sucesso, há a necessidade de um treinamento dos colaboradores nas mais diversas atividades da organização. No entanto, para que os colaboradores sejam treinados com eficácia são necessários profissionais capacitados nas atividades voltadas para a qualidade dos produtos (CAMPOS, 2004).



2- OBJETIVO

2.1- Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho foi realizar um levantamento sobre o mercado de trabalho no setor alimentício e avaliar a empregabilidade e o crescimento da produção, fazendo análise gráfica e comparativa de dados extraídos da área de leite e derivados.

3- JUSTIFICATIVA

A necessidade de qualificação profissional frente a um mercado exigente e carente de mão-de-obra especializada é uma realidade. Identificar e verificar os índices de empregabilidade de anos anteriores e fazer a comparação com os índices atuais aponta onde o profissional que deseja atuar no setor deve se qualificar. Analisar o

balanço mercadológico de exportações e importações de laticínios e o quanto o Brasil evoluiu nesse ramo de trabalho justifica o investimento no setor e na qualificação especializada.

4- METODOLOGIA DA PESQUISA

Foi realizada pesquisa científico-literária abordando temas do ramo alimentício de Leite e Lácteos e coleta de informações junto ao STIAP - Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Alimentação de Piracicaba.

4.1- Análise Fundamentalista

Analisar a situação econômica do ramo de Leite e Lácteos e como anda esse mercado e sua economia em relação à empregabilidade.

4.2-Análise de mercado de importações e exportações

Verificar o mercado de trabalho de exportações e importações, analisando o índice de vendas e lucros e como isso afeta o país e se altera na empregabilidade na área de laticínios.

4.2.1 Mercado e Comercialização do Leite e Derivados

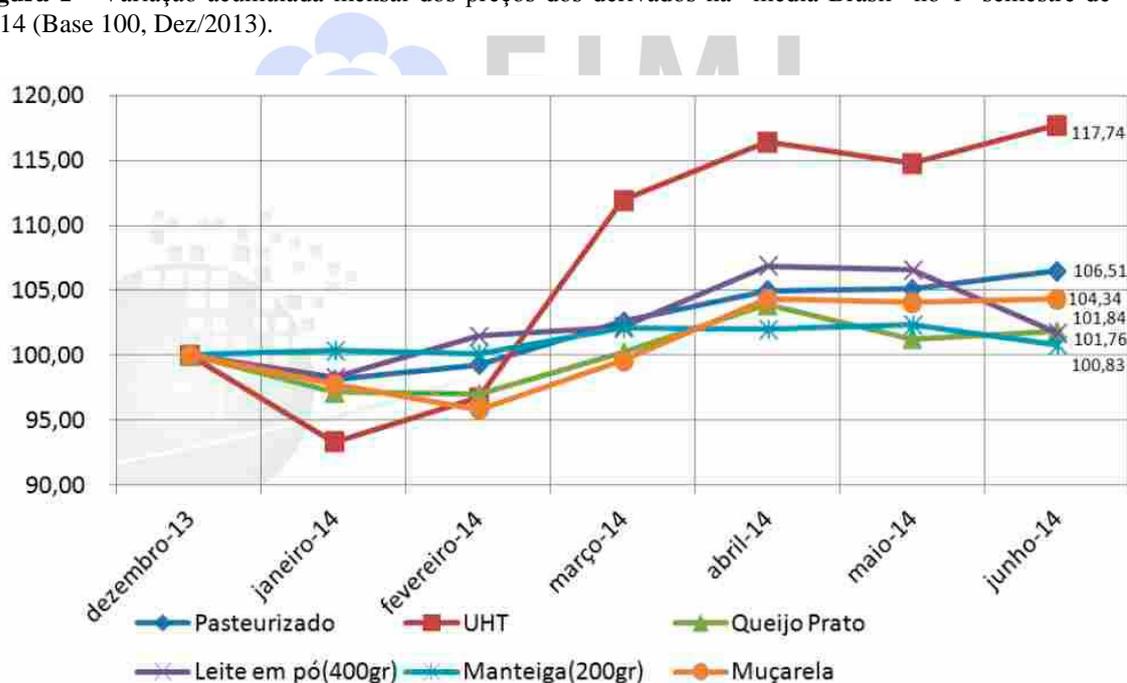
Em junho de 2014, o comportamento dos preços dos derivados lácteos foi distinto. Enquanto as cotações do leite pasteurizado, UHT e queijo prato se elevaram frente às de maio do mesmo ano, os preços do leite cru integral, da muçarela, da manteiga (200g) e do leite em pó registraram leves desvalorizações.

Segundo pesquisadores do Cepea (Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada - ESALQ/USP), a sustentação de valores de alguns derivados esteve relacionada à limitação da oferta de matéria-prima, enquanto as quedas resultaram também da menor demanda. A menor produção de leite, típica do período de entressafra no Sudeste, ocasionou elevação do preço do leite ao produtor, de modo que o reajuste foi repassado para alguns derivados em junho de 2014 (CEPEA, 2014).

Contudo, segundo a maior parte dos colaboradores consultados pelo Cepea (2014), as vendas de lácteos foram fracas, o que impediu a alta generalizada dos preços. A Copa do Mundo, o período de férias escolares e as temperaturas mais altas, mesmo no inverno, enfraqueceram o consumo de derivados, causando o acúmulo de estoque nas indústrias. O leite UHT apresentou o maior aumento, de 2,4% em relação maio, sendo negociado em média a R\$ 2,06/litro. Já o leite em pó integral de 400g registrou a maior queda, de 4,5% na mesma comparação, fechando junho com média de R\$ 13,60/kg. Considera-se a média nacional calculada pelo Cepea (2014) com base em dados coletados em GO, MG, PR, RS e SP.

Para os meses seguintes, agentes consultados esperam aumento da produção leiteira por conta do fim da entressafra e da retomada das chuvas, além de melhora no consumo tanto de leite quanto de derivados, com base na Figura 1.

Figura 1 - Variação acumulada mensal dos preços dos derivados na “média Brasil” no 1º semestre de 2014 (Base 100, Dez/2013).



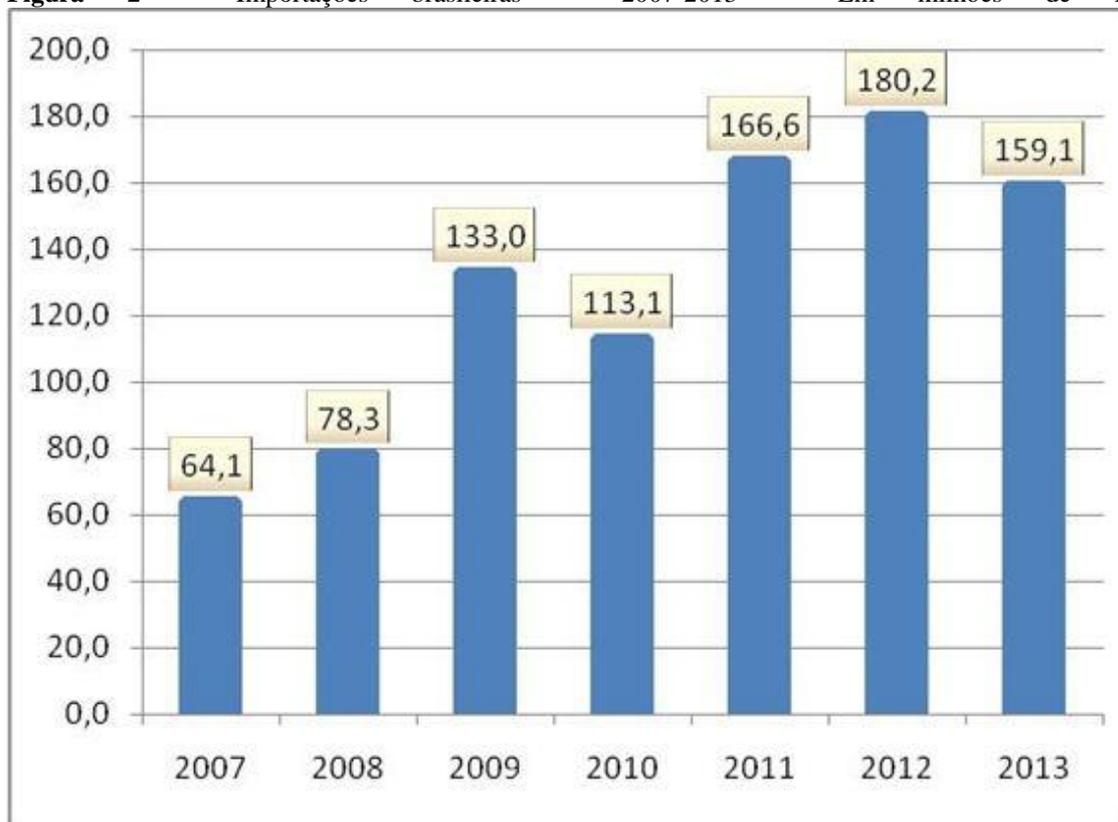
Fonte: Cepea (2014)

Os estudos do setor são apresentados pelo site MilkPoint.

De acordo com MilkPoint (2014) a balança comercial de lácteos em 2013 foi bastante deficitária para o Brasil. O saldo foi negativo em 116,6 mil toneladas em

volume e de US\$478,2 milhões em valor. Porém, na comparação com 2012 o resultado é positivo: as importações tiveram queda de 11,7%, indo de 180 mil toneladas para 159 mil toneladas (Figura 2).

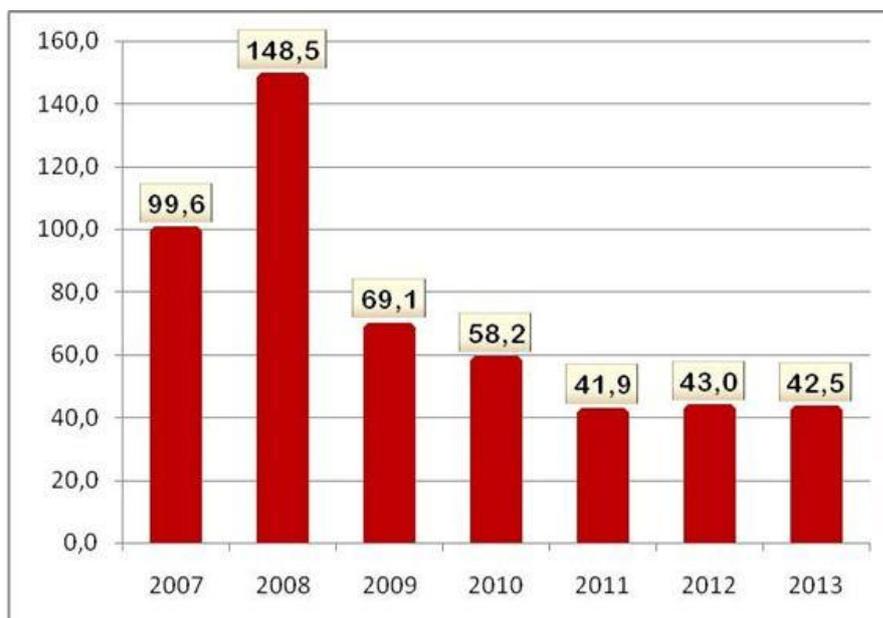
Figura 2 - Importações brasileiras - 2007-2013 - Em milhões de Kg



Fonte: MilkPoint (2014)

Ainda de acordo com MilkPoint (2014), pode-se ver que a importação de lácteos em 2013 foi a menor nos últimos 3 anos, mas ainda assim apresenta uma quantidade importada 40,7% superior à apresentada em 2010. Pela ótica das exportações, 2013 apresentou valores praticamente estáveis. Na comparação com 2012, houve pequena queda de 1,2%, caindo de 43 milhões de kg para 42,5 milhões de kg exportados (Figura 3).

Figura 3 - Exportações brasileiras – 2009-2013 – Em milhões de kg



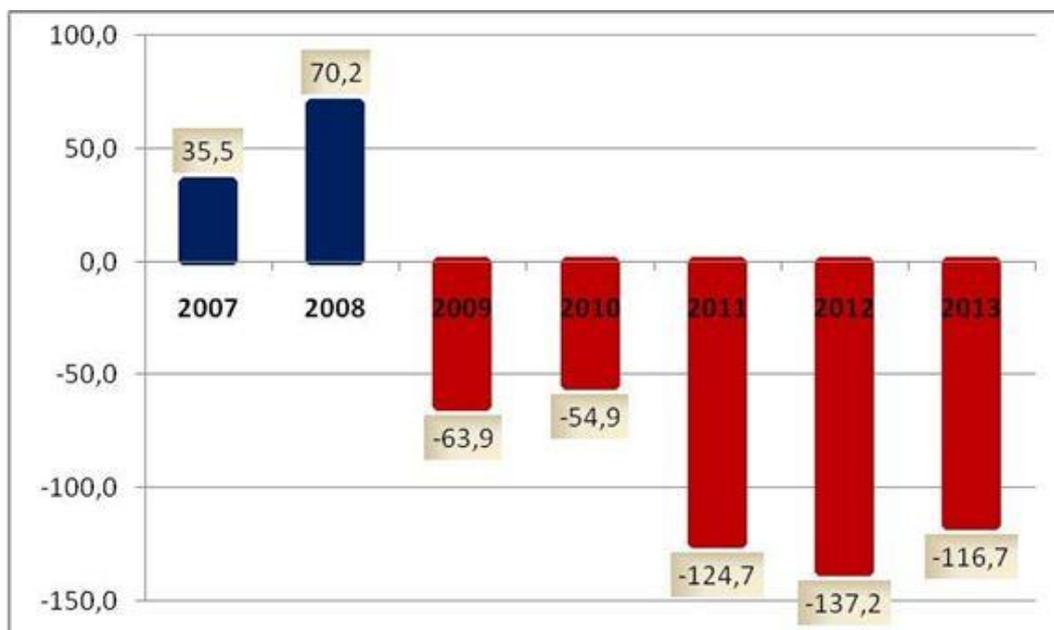
Fonte: MilkPoint (2014)

O gráfico acima mostra que nos últimos três anos as exportações mantiveram-se relativamente estáveis, oscilando entre 41,9 e 43 mil toneladas. Mas se analisarmos o acumulado desde 2008, as perdas são nítidas: a queda no volume exportado foi de 71,4% no período, indo de 148,5 milhões de kg em 2008 para 42,5 milhões de kg em 2013 (MilkPoint, 2014).

O reflexo deste movimento dos últimos anos, de alta nas importações e queda nas exportações, pode ser claramente verificado pela evolução do déficit da balança comercial de lácteos (MilkPoint, 2014), que pode ser conferido na Figura 4.

Mesmo com a menor competitividade do leite em pó brasileiro, as exportações deste derivado em julho mais que dobraram frente ao mês anterior, sustentadas pelas vendas à Venezuela. Foram embarcados 28,67 milhões de litros em equivalente leite do produto, correspondendo a 74% do total de lácteos exportado pelo País. Praticamente todo o volume de leite em pó foi embarcado para a Venezuela, que, de junho para julho de 2014, elevou a demanda pelo produto em 216% (CEPEA, 2014).

Figura 4 - Evolução do saldo da balança comercial de lácteos – 2007-2013 – Em milhões de kg



Fonte: MilkPoint (2014)

4.2.2 Mercado Internacional do Leite

Ainda de acordo com o mesmo autor, com a alta nas vendas do leite em pó em julho de 2014, as exportações brasileiras de lácteos registraram incremento de 83% frente a junho do mesmo ano, totalizando pouco mais de 38,877 milhões de litros de leite em equivalente leite. Também houve elevação no volume comercializado de leite condensado, manteiga e creme de leite, que, juntos, corresponderam a 21% do total embarcado em julho do mesmo ano. Por outro lado, as vendas de queijos, leite modificado, doce de leite, soro de leite e leite fluido registraram queda na mesma comparação. Mesmo assim, o volume total embarcado em julho deste ano é cinco vezes maior que o exportado em julho de 2013.

Já quanto às importações de lácteos em julho de 2014, houve alta de 23% frente a junho de 2014, mas queda de 35% em relação a julho de 2013. Com exceção da manteiga, as compras de todos os lácteos se elevaram. O destaque foi o aumento de 70% nas aquisições de queijos (que corresponderam a 30,6% do total importado pelo País) e de 8% nas compras de leite em pó (que participaram com 68% do total importado), conforme apresentado na Figura 6 (CEPEA, 2014).

Figura 6 – Volume exportado de lácteos (em equivalente leite)

Jul/14	Volume (mil L de leite)	Jun/14-Jul/14 (%)	Participação no total exp. em Jul/14	Jul/13-Jul/14 (%)
Total	38.887	83%	-	406,8%
Leites em pó	28.670	136%	74%	2809%
Leite Condensado	6.137	4%	16%	41%
Queijos	1.610	-5%	4%	-6%
Leites fluídos e cremes	626	-18%	2%	6%

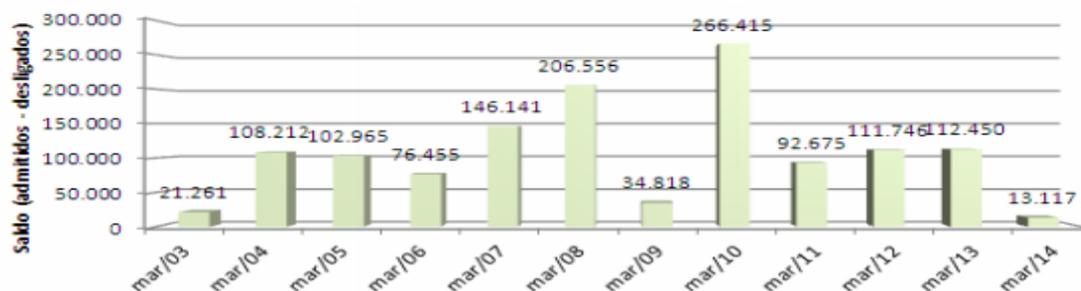
Fonte: Cepea (2014)

4.3 Análise do mercado de trabalho

4.3.1 Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED – Lei 4.923/65.

Síntese do Comportamento do Mercado de Trabalho Formal Brasil – Março de 2014

Segundo os dados do CAGED (Brasil, 2014), em março de 2014, foram gerados 13.117 empregos celetistas, equivalente à expansão de 0,03% no estoque de assalariados com carteira assinada do mês anterior. Na série ajustada, que incorpora as informações declaradas fora do prazo, acumulado do ano os dados mostram um acréscimo de 344.984 empregos (+0,85%), resultado superior ao verificado no mesmo período do ano anterior (+ 306.068 empregos). Ainda na série com ajustes, nos últimos 12 meses verificou-se a criação de 1.027.406 postos de trabalho, equivalente à expansão de 2,57% no contingente de empregados celetistas do país (Figura 7).

Figura 7 – Evolução do Emprego Celetista – Comparativo dos meses de março durante os anos de 2003 a 2014.

Fonte: Brasil (2014)

4.3.2 Pesquisa Mensal de Emprego - PME

A Pesquisa Mensal de Emprego, PME, realizada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) foi implantada em 1980, com a finalidade de produzir indicadores para o acompanhamento conjuntural do mercado de trabalho nas regiões metropolitanas de Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e de Porto Alegre. Trata-se de uma pesquisa domiciliar urbana realizada através de uma amostra probabilística, planejada de forma a garantir os resultados para os níveis geográficos em que é produzida. A partir dos dados retrospectivos da Pesquisa, o presente texto traz a evolução do emprego com carteira assinada no setor privado nos anos de 2003 a 2012 (BRASIL, 2014).

De acordo com o autor, o estudo mostra ainda as relações existentes entre as estimativas dessa forma de ocupação e outros indicadores socioeconômicos, apresentando as mudanças mais significativas ao longo desses últimos dez anos.

4.3.3 População ocupada, carteira de trabalho no Setor privado, sexo e cor ou raça

Para o IBGE (Brasil, 2014), em 2012, do total de 11.287 mil empregados com carteira assinada no setor privado, os homens representavam 58,7%. Frente a 2003, a queda da participação dessa forma de ocupação entre os homens foi de 3,6 pontos percentuais.

Ao longo desses 10 anos, as maiores quedas foram observadas nas Regiões Metropolitanas de Belo Horizonte, Porto Alegre e São Paulo, de 5,4, 5,2, e 4,2 pontos percentuais, respectivamente.

Quando se analisa o universo da população ocupada feminina se constata que o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho também ocorreu de forma expressiva na condição de empregada com carteira de trabalho no setor privado. Enquanto na população ocupada, a participação feminina aumentou 2,6 pontos percentuais (de 43,0% em 2003 para 45,6% 2012), a população ocupada feminina com carteira de trabalho assinada no setor privado cresceu 9,8 pontos percentuais (de 34,7% em 2003 para 44,5% em 2012).

Como verificado na população ocupada, a participação das pessoas de cor preta ou parda como empregadas com carteira de trabalho assinada no setor privado tem avançado nos últimos anos. Em 2003, dos ocupados de cor branca, 41,2% tinham esse forma de inserção, ao passo que entre os ocupados de cor preta ou parda, essa proporção

era de 37,7% - diferença de 3,5 pontos percentuais. Já em 2012, ela passa a ser de 0,2 ponto percentual.

4.3.4 População ocupada, carteira de trabalho e anos de estudo

Dentro ainda do mesmo estudo do IBGE (Brasil, 2014), com relação aos anos de estudo, os resultados revelam que a parcela dos empregados com carteira de trabalho no setor privado com 11 anos ou mais de estudo aumentou 1,4 ponto percentual em relação ao ano anterior, ficando em 68,7% em 2012. Comparando com 2003, o crescimento foi de 15,2 pontos percentuais. O crescimento dos anos de estudo desses trabalhadores reflete o aumento da escolaridade da população ocupada em geral.

Entre os empregados com carteira no setor privado menos escolarizados, ou seja, os que não completaram o ensino fundamental (sem instrução ou com menos de 8 anos de estudo), houve redução da participação em todas as regiões investigadas: 26,8% em 2003, 16,2% em 2011 e 15,3% em 2012.

Destaca-se, nesse grupo de anos de estudo, a Região Metropolitana de Porto Alegre que registrou queda de 12,7 pontos percentuais, saindo de 32,6%, em 2003, para 19,9%, em 2012 (Figura 8).

A qualificação profissional não acontece num só momento, em um determinado tempo; “está em constante movimento em razão do permanente acúmulo de experiências concretas de trabalho e de vida em geral e da aquisição de novos conhecimentos e habilidades, tanto por vias formais quanto informais, no trabalho, na escola, na vivência social” (DICIONÁRIO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, 2000, p. 273). A qualificação dos trabalhadores no ramo de laticínios é construída no decorrer das práticas de trabalho. Para atender às demandas da sociedade atual, os indivíduos devem se apropriar de uma qualificação mais ampla.

No que diz respeito à formação escolar dos trabalhadores que atuam no processo produtivo, tanto do elo primário como na indústria de laticínios, ainda é precária, necessita de mais investimentos.

Figura 8 – Distribuição percentual da população ocupada por anos de estudos, 2003 e 2012.



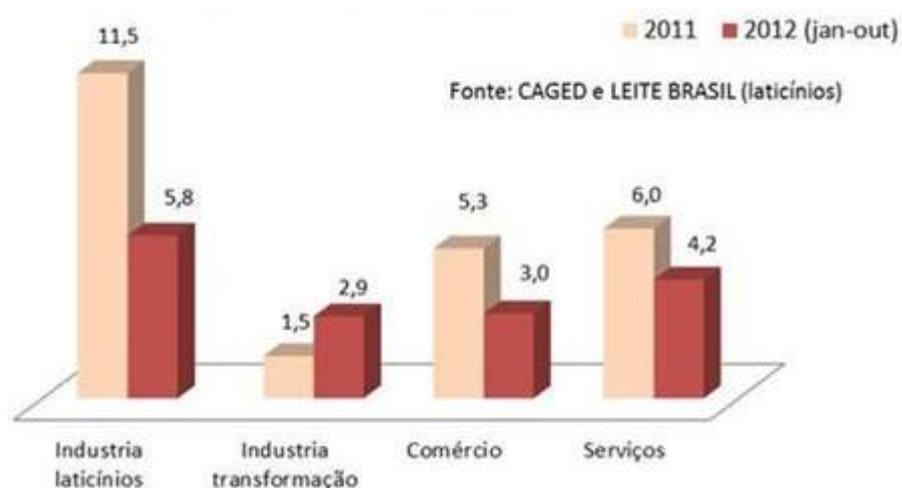
Fonte: IBGE (Brasil, 2014)

Segundo Loiola; Lima (1998), as transformações e a competitividade na cadeia do leite indicam uma necessidade de incorporação de um contingente de trabalhadores qualificados. No campo, a especialização das propriedades tem sido acompanhada de um maior nível de tecnificação, a qual demanda níveis maiores de escolarização da mão de obra de produção. Na indústria, a digitalização dos processos produtivos aponta na direção, também, de um novo perfil do trabalhador.

Analisando a Figura 9, podemos constatar uma variação acentuada na taxa média do emprego da indústria de laticínios no Estado de São Paulo, entre os anos de 2011 e 2012. Porém, a realidade do setor a partir de 2013, e no primeiro semestre de

2014 mudou, nas cidades, no campo e na indústria, a demanda por esses profissionais aumentou, segundo o Sinleite- **Sindicato da Indústria de Laticínios e Produtos Derivados no Estado de São Paulo**.

Figura 9 – Comportamento de Emprego no Estado de São Paulo (taxa média de variação em %).



Fonte: MilkPoint (2014)



Existem hoje 30 mil trabalhadores nas indústrias de laticínios do Estado, e ainda faltam profissionais para o setor, desde o campo, nas cooperativas, e nas indústrias, envolvendo as mais diversas qualificações.

Segundo o Secretário Geral do STIAP - Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias de Alimentação de Piracicaba, o comportamento do mercado neste segundo semestre, de maneira geral é estável, não havendo número alto de demissões que possa chamar atenção para uma crise. Em entrevista realizada, com objetivo de conhecer o mercado de trabalho das indústrias de Alimentação da região de Piracicaba-SP, ele afirmou que o forte na região ainda é a cana de açúcar. Quanto ao setor de laticínios e bebidas, pelo número de homologações até o momento, pode-se dizer que não houve queda e nem aumento na taxa de empregos. Ele mencionou que os impostos cobrados pelo governo, tanto nos produtos industrializados quanto na contratação de novos profissionais, por serem altos, causam desânimo aos pequenos produtores.

5 CONCLUSÃO

Com o cenário apresentado pelas pesquisas, pode-se dizer que a tendência futura da cadeia produtiva de leite e derivados é empregar cada vez mais. Com um mercado cada vez mais exigente, e em constante expansão, não faltará emprego no setor, e a criação de novos cursos técnicos e de graduação está contribuindo para a formação de profissionais mais capacitados e críticos. Como exemplo, podemos citar o curso de **Tecnologia em Laticínios** que capacita o profissional a coordenar e acompanhar todas as etapas da cadeia produtiva, empregando métodos, equipamentos e tecnologias mais apropriados para cada processo, além de auxiliar na fiscalização do cumprimento das normas sanitárias exigidas pelos órgãos de saúde pública.

Esse profissional especializado pode também trabalhar em grandes indústrias alimentícias ou assessorar pequenos e médios produtores.

A indústria também está investindo mais em contratação, treinamento e atualização de seus funcionários, visando atender com excelência seus públicos de interesse. O consumidor ganha, por ter um produto com mais qualidade e atendimento especializado. O País também ganha, a geração de empregos movimenta a economia e promove o bem estar social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVARENGA, T. H. P. et al. **Gestão da Qualidade na produção de alimentos: um estudo de caso no sul de Minas Gerais**. Revista de Ciência e Tecnologia (UNIG). v.12, n.2, p. 43-53, 2012.

ALVARENGA, T. H. P. **Cenário da Gestão da Qualidade nos Laticínios de Micro e Pequeno Porte da Região dos Campos Gerais no Paraná**. 2014. 97f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Ponta Grossa. 2014.

BRASIL. **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED** – Lei 4.923/65. 2014.

BRASIL. IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Pesquisa mensal de emprego**. In:

http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Evolucao_emprego_carreira_trabalho_assinada.pdf. Acesso em fev. 2017.

CAMPOS, V. F. **Controle de qualidade total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 2004.

CEPEA. Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada - ESALQ/USP. **Leite ao Produtor**. In: <http://www.cepea.esalq.usp.br/leite/boletim/232.pdf>. Acesso em fev. 2017.

DAHMER, A. M. **Avaliação da qualidade da gestão da qualidade na indústria de leite do Estado do Mato Grosso Sul**. 2006. 218f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) Universidade Federal do Mato Grosso Sul. Campo Grande, 2006.

DICIONÁRIO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL. Belo Horizonte, MG: FIDALGO, F & MACHADO, L, 2000.

ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO, 17, 1998, Niterói. Rio de Janeiro: ABEPRO, 1998. In: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998_ART178.pdf. Acesso em fev. 2017.

FIESP. Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. <http://www.fiesp.com.br/sindileite/sobre-o-sindileite/convencao-coletiva>. Acesso em fev. 2017.

FONSECA, P. J. P. **Importância das MPE na geração de empregos em anos de crise**. Boletim Estudos e Pesquisas, UEG, SEBRAE. n.14, 2012.

GOMES, R. G.; PENNA, A. L. B. **Características reológicas e sensoriais de bebidas lácteas funcionais**. Semina: Ciências Agrárias, v. 3, n. 30, p.629-646, 2009.

GOUVEIA, F. **Indústria de alimentos: no caminho da inovação e de novos produtos**. Inovação Uniemp, v. 2, n.5, p. 32-37, 2006. Guia do Estudante. In: <http://guiadoestudante.abril.com.br/profissoes/meio-ambiente-ciencias-agrarias/tecnologia-laticinios-604038.shtml>. Acesso em fev. 2017.

LOIOLA, E.; LIMA, J. B. **Avaliação das Condições de Competitividade Dinâmica da Cadeia Brasileira do Leite**. In: XXII Encontro da ANPAD, 1998, Foz do Iguaçu / PR. Anais ... Foz do Iguaçu / PR: EnNANPAD, 1988, p. 1-16. In: <http://www.anpad.org.br>. Acesso em fev. 2017.

MILKPOINT. Cadeia do leite. In: <http://m.milkpoint.com.br/cadeia-do-leite/panorama/um-novo-caminho-para-as-exportacoes-brasileiras-de-leite-87217n.aspx>. Acesso em fev. 2017.

NEVES, M.F.; CONSOLI, M.A. et al. **Projeto PENSA: Mapeamento e Quantificação da Cadeia do Leite Relatório Final**. Workshop do Sistema Agroindustrial do Leite Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial. Universidade de São Paulo. 2005.

REZENDE, C. F.; ANDRADE, D. M, J.; REZENDE, D. C. **O processo de sucessão em empresas familiares:** um estudo de caso no ramo de laticínios no sul de Minas Gerais. Organizações Rurais e Agroindustriais, v.6, n.1, p. 107-118, 2004.

SCALCO, A. R. **Estratégias e tendências da agroindústria de laticínios brasileira.** In: leite do Estado do Mato Grosso Sul. 2006. 218f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). UFSCar. 2006.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa). **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil.** Relatório de pesquisa. Brasília. 2004.

SOUZA, A. S.; COLLAZIOL, E. **Planejamento e controle dos custos da qualidade:** uma investigação da prática empresarial. Contabilidade e Finanças, n.41, p. 38-55, 2006.

VIANA, G.; FERRAS, R. P. R. **A cadeia produtiva do leite: um estudo sobre a organização da cadeia e sua importância para o desenvolvimento regional.** Capital Científico, v: 5, n.1, p. 23-40, 2007.

