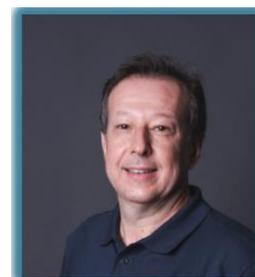


LA RÁPIDA EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN LECHERA BRASILEÑA



*Marcelo Pereira de Carvalho
Fundador y CEO de MilkPoint Ventures
Enero 2025*

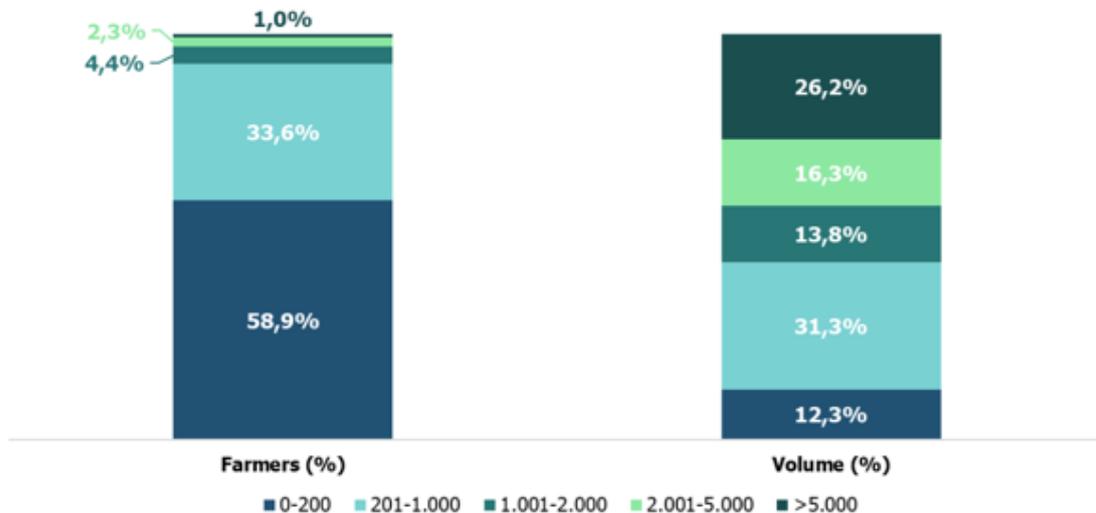
En 1965, el psicólogo e informático J.C.R. Licklider escribió que “la gente tiende a sobrestimar lo que se puede lograr en un año y a subestimar lo que se puede lograr en cinco o diez años”. Esta cita ha tenido diferentes interpretaciones (e incluso ha sido atribuida a otros supuestos autores), como la versión de Peter Drucker: “la gente tiende a sobrestimar los cambios que ocurren en un año y a subestimar los que ocurren en diez años”. Esta idea es particularmente relevante hoy en día, dadas las importantes transformaciones que se están produciendo.

De hecho, este concepto es muy aplicable a la cadena de suministro de productos lácteos de Brasil. En 2017, el último Censo Agropecuario informó que había alrededor de 1,17 millones de productores lecheros, con una producción media de solo 53 litros de leche al día. De estos 1,17 millones de productores, “solo” 634.000 vendían activamente su leche, mientras que el resto eran productores de subsistencia u operaban marginalmente en la producción lechera.

Desde entonces, no ha habido nuevos censos, pero la transformación es evidente. En los estados con datos más recientes y públicos, la reducción del número de productores es clara, aunque la producción total no haya sufrido un impacto significativo, o incluso haya aumentado, como en el caso de Santa Catarina. Por citar dos ejemplos: Rio Grande do Sul vio disminuir el número de productores de 84.000 en 2015 a 33.000 en 2023, mientras que Santa Catarina pasó de 70.000 productores en 2015 a 23.600 en 2023. En Santa Catarina, la producción total aumentó de 3.050 millones de litros a 3.200 millones de litros en el mismo período.

En una investigación realizada por nuestra empresa, MilkPoint Ventures (“Who Produces Brazilian Milk” – o quién produce la leche brasileña - en español QPLB), que mapeó más de un tercio de la leche en Brasil en 2024, encontramos que alrededor del 26,2% de la leche provenía de productores con más de 5.000 litros/día, a pesar de representar solo el 1,0% de los productores. Si se incluyen los productores con más de 2.000 litros/día, esta cifra asciende al 42,5%, como se aprecia en el Gráfico 1. Como bien lo expresa el profesor Alejandro Galetto, “cada vez más, los desafíos de la producción difieren de los desafíos que enfrentan los productores”.

Gráfico 1: Estratificación de la producción de leche y de los productores por rango de producción (MilkPoint Ventures 2024)



Aunque este estudio no fue un censo y tuvo una representación limitada en regiones con una fuerte presencia relativa de pequeños productores, como el nordeste y el norte de Brasil, lo que hace que sea arriesgado extrapolar los hallazgos a toda la producción entregada en el país, es innegable que se está produciendo una transformación en la estructura de producción en Brasil. A pesar de que la producción se mantuvo relativamente estable durante los últimos 10 años, la leche definitivamente no se está produciendo de la misma manera.

Con base en los datos disponibles y nuestro estudio “QPLB”, actualmente se estima que entre 200.000 y 240.000 productores venden leche a la industria láctea, un número significativamente menor en comparación con los más de 600.000 de hace solo ocho años. El propósito de este texto no es discutir las posibles consecuencias negativas de esta consolidación —como la exclusión de productores, la pérdida gradual de la identidad rural o los cambios en el tejido socioeconómico rural— sino más bien destacar brevemente las razones detrás de esta tendencia y, lo más importante, las posibles tendencias e impactos futuros.

Causas de la consolidación

En términos generales, las causas detrás del proceso de consolidación en Brasil no son muy diferentes de las observadas en otras partes del mundo. De hecho, los datos disponibles muestran que los países orientados al mercado han atravesado o están atravesando un proceso de concentración similar, aunque el tamaño de las explotaciones puede diferir. Por ejemplo, un productor que esté a punto de abandonar el negocio lácteo en un país como Estados Unidos puede seguir siendo altamente competitivo en un país como Brasil.

- Población rural y urbana: En 2022, de la población total de Brasil de 203,1 millones de personas, 177,5 millones (87,4%) vivían en áreas urbanas, mientras que 25,6 millones vivían en áreas rurales. En comparación con 2010, cuando la tasa de urbanización fue del 84,4%, hubo un aumento de 16,6 millones de personas que vivían en áreas urbanas y una disminución de 4,3 millones en áreas rurales.

Esta realidad genera desafíos sucesorios para las explotaciones agrícolas familiares, ya que muchos herederos prefieren buscar oportunidades en las ciudades. Esto se debe a que las propiedades rurales pueden no proporcionar ingresos suficientes en comparación con los empleos urbanos, especialmente en un contexto de bajo desempleo, o al atractivo de una mayor interacción social y acceso a los servicios urbanos. Esta migración de las zonas rurales

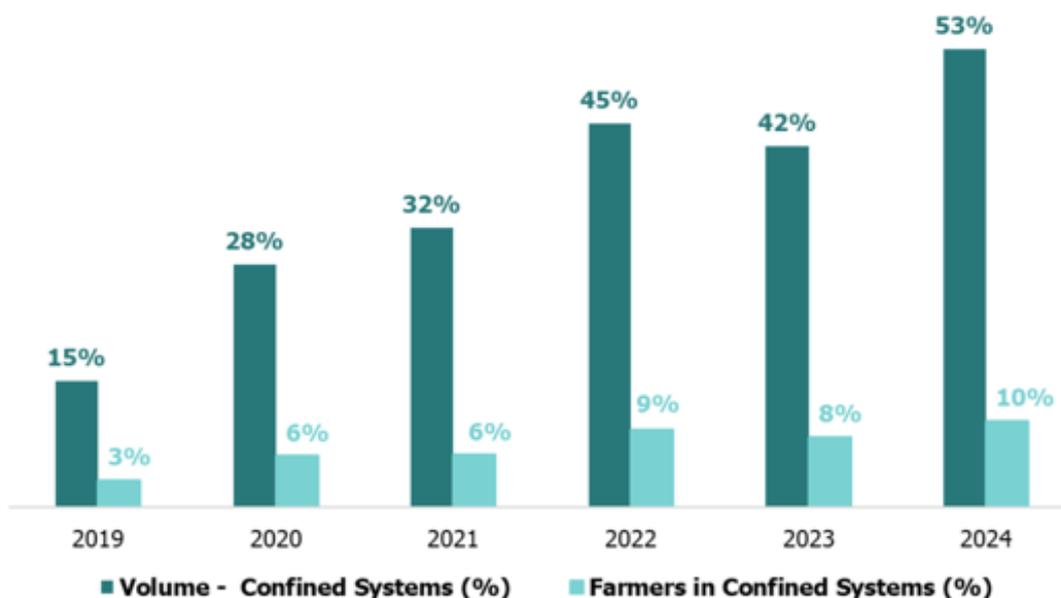
a las urbanas presenta desafíos para la mayoría de los productores, impulsando la búsqueda de la automatización, pero tiende a afectar más a los productores familiares más pequeños.

- **Acceso a la tecnología y la gestión:** los productores lecheros de hoy tienen acceso a una amplia gama de herramientas, incluidas estrategias genéticas avanzadas, sistemas de monitoreo de rodeos impulsados por algoritmos de inteligencia artificial, sistemas de ordeño robótico y software de gestión, entre otras innovaciones. Muchas de estas requieren conectividad a Internet, conocimiento especializado y acceso a soporte técnico y tecnología sofisticada.

Los productores de pequeña escala a menudo luchan por pagar o implementar estas herramientas, aunque, cuando se aplican correctamente, pueden mejorar significativamente la eficiencia. En este contexto, las cooperativas y algunos procesadores de productos lácteos han hecho esfuerzos encomiables para desarrollar estrategias y servicios que ayuden a incluir a más productores en el “futuro” de la producción lechera. Sin embargo, a una escala más amplia, los avances tecnológicos tienden a ser excluyentes.

- **Cambios en el sistema de producción:** otro factor importante que impulsa la consolidación es el cambio en los sistemas de producción. Cada vez es más evidente que los sistemas de confinamiento, en particular los establos de compost, se han convertido en la opción preferida de muchos productores. Una encuesta realizada por MilkPoint Ventures que abarca el 20% de la producción de leche inspeccionada en Brasil destaca el rápido aumento de la proporción de leche producida en sistemas de confinamiento, como se muestra en el Gráfico 2.

Gráfica 2. % de productores y leche provenientes de sistemas de confinamiento (Fuente: MilkPoint Ventures)



Esta rápida transformación refleja un cambio significativo en la forma de producir leche. El difunto profesor Sebastião Teixeira Gomes solía decir que una de las fortalezas de la producción lechera brasileña era su adaptabilidad: con sistemas basados en pasturas y animales más rústicos, los productores podían adaptarse a precios más bajos reduciendo la suplementación, que luego se volvía a aumentar durante períodos de precios más altos de la leche.

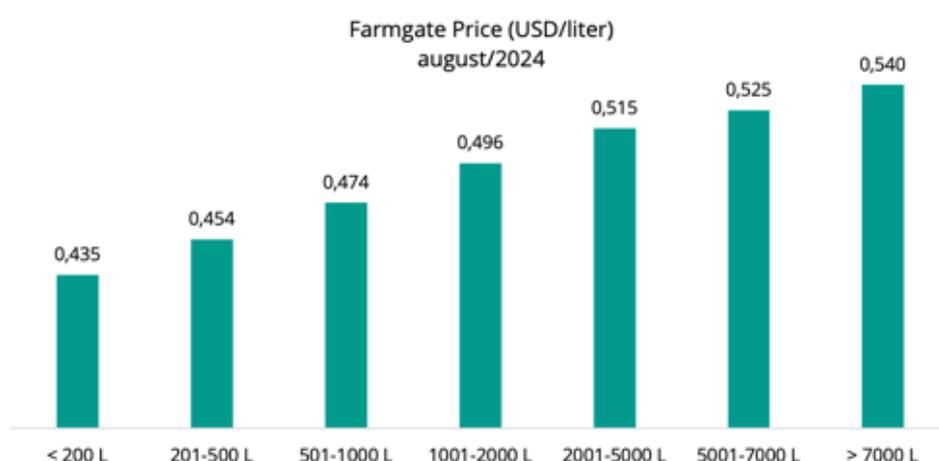
Sin embargo, esta flexibilidad no es viable en sistemas de confinamiento, donde las inversiones fijas de alrededor de 10.000 dólares por animal alojado requieren genética de vanguardia, confort animal óptimo y alto rendimiento. En estos sistemas, no es posible reducir la escala del paquete tecnológico como en los sistemas basados en pasturas más flexibles con genética más rústica.

Los productores brasileños están reemplazando gradualmente el riesgo técnico por el riesgo de mercado, ya que una mayor producción por vaca conlleva inherentemente mayores costos variables y, por lo tanto, una mayor sensibilidad a las fluctuaciones de precios, en particular de los productos básicos (y, por supuesto, una mayor exposición a los precios de venta de la leche). Por otro lado, los sistemas de confinamiento ofrecen una mayor previsibilidad técnica, lo que facilita el crecimiento de la escala y permite ingresos y rentabilidad que, durante gran parte del tiempo, permiten a los productores competir con otras actividades agrícolas.

Esto no significa que sea imposible lograr el éxito técnico y económico en sistemas basados en pasturas bien gestionados; de hecho, el mercado global a menudo paga una prima significativa a quienes nadan contra la corriente. Sin duda, existen historias de éxito en la producción basada en pasturas. Sin embargo, es fundamental reconocer que, hoy en día, ya no es el sistema de elección para el mercado brasileño.

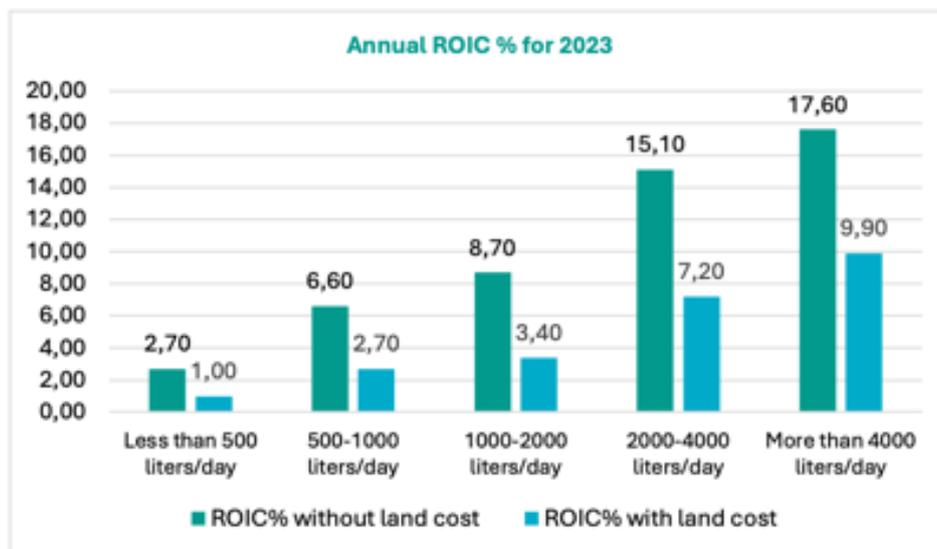
- Precios diferenciados: El hecho de que Brasil aún tenga relativamente pocos grandes productores, sumado al déficit de producción actual (que varía entre el 3% y el 6%, según el año) y al mercado de abastecimiento de leche altamente competitivo y no regulado, resulta en precios diferenciados basados en el volumen producido por cada productor. Esta es una característica particularmente única del mercado brasileño. El Gráfico 3 ilustra las diferencias de precios según el volumen de leche para un mes específico en 2024. Es fácil concluir que, además de los beneficios mencionados anteriormente que vienen con el aumento de la producción, el aumento de los ingresos asociados con mayores volúmenes es una “guinda del pastel” particularmente atractiva cuando se considera el atractivo general del negocio.

Gráfico 3. Precios recibidos por los productores en función del volumen de producción diaria (Fuente: Cepea/USP)



El resultado de este fenómeno poco común en el mercado global es que la rentabilidad de los productores más grandes es significativamente mayor que la de los productores más pequeños, acelerando aún más el proceso de consolidación. El gráfico 4, de un artículo publicado en MilkPoint, lo demuestra. En 2023, un año desafiante para el sector, los productores con más de

4.000 litros/día, un volumen que no es excepcionalmente alto, lograron niveles de rentabilidad promedio bastante atractivos.



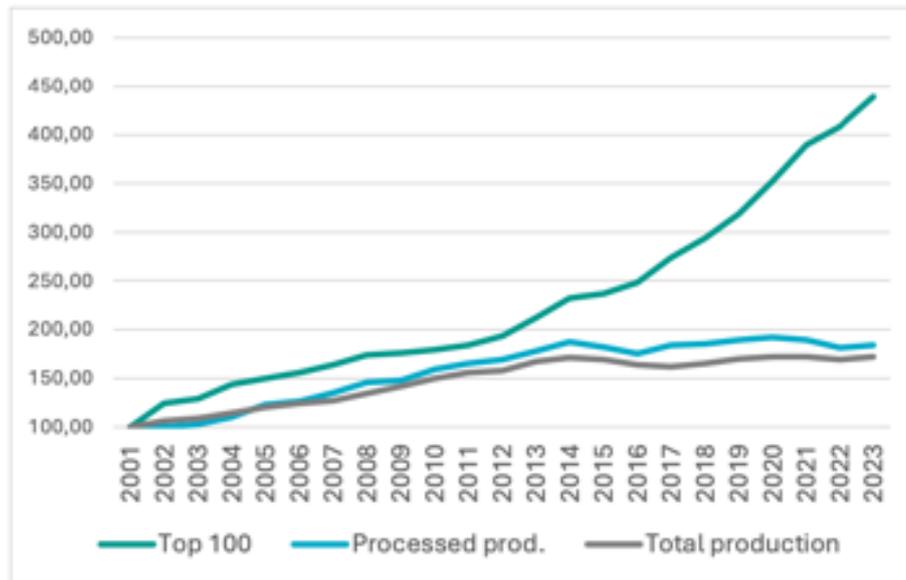
Consecuencias

Este proceso en curso evidentemente está impulsando la consolidación del sector. El trabajo realizado por MilkPoint Ventures desde 2001, que monitorea a los 100 mayores productores de leche, muestra claramente la disparidad en las tasas de crecimiento entre los mayores productores y la producción total e inspeccionada de leche de Brasil (Gráfico 5).

En los últimos 10 años, los 100 mayores productores crecieron a una tasa anualizada del 7,6%, mientras que la producción total de leche brasileña creció a menos del 0,5% anual.

Gráfico 5. Tasa de crecimiento de los 100 mayores productores de leche frente a la producción total brasileña (Fuente: MilkPoint Ventures)

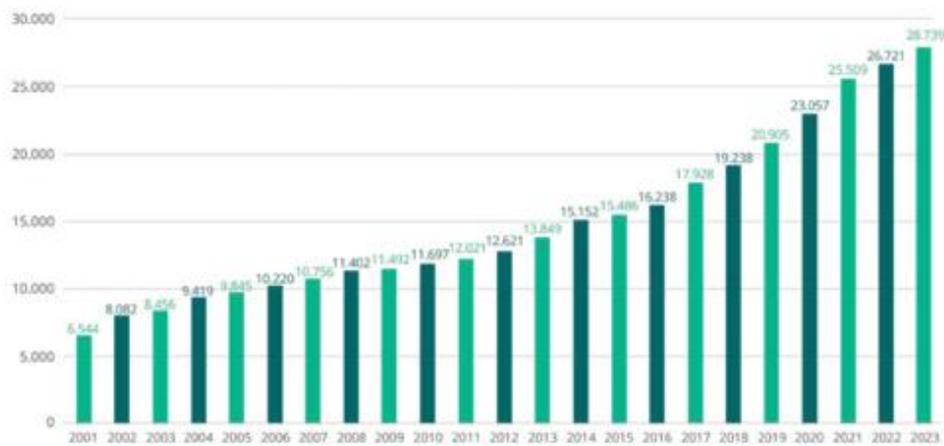
**Production growth (top 100 farmers, total and inspected production)
– 2001 = 100**



Sekita Agronegócios

El gráfico 6 muestra la producción promedio de los 100 principales productores. En 2001, un productor promedio de los 100 principales productores produjo solo 6.544 litros/día, en comparación con casi 29.000 litros/día en 2023, un aumento muy significativo.

Gráfico 6. Producción promedio de los 100 principales productores (litros/día) (Fuente: MilkPoint Ventures)



Fazenda Figueiredo

Cabe destacar que estos productores se concentran predominantemente en regiones con una agricultura altamente competitiva, como la región de Campos Gerais en Paraná, el Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba, el sudoeste de Minas Gerais y el sur de Goiás. En estas áreas, la producción lechera debe competir con diversas actividades agrícolas, como los cultivos de exportación y la producción de caña de azúcar, para lograr crecer. El hecho de que estos productores hayan estado en constante expansión es un indicador inequívoco de la competitividad de la producción lechera en tales condiciones, ya que tienen acceso a numerosas otras oportunidades de asignación de recursos y uso de la tierra.



Fazenda Santa Luzia

Nuevas inversiones

A pesar de este escenario –y del hecho de que solo la producción lechera mueve cerca de 80 mil millones de reales anuales en producción primaria–, la producción lechera aún no ha atraído capital privado sustancial. Por ejemplo, todavía es raro ver a grandes grupos agroindustriales invirtiendo en lácteos. De manera similar, la participación del sector en el mercado de capital privado sigue siendo mínima, siendo la emisión de CRA de Leitíssimo quizás el único ejemplo significativo hasta ahora.

Sin duda, hay una falta de conocimiento y una asimetría de información: las historias de éxito agrícola que llegan a los titulares generalmente incluyen soja, algodón, naranjas, maíz, aves, cerdo y carne de res, pero rara vez leche. La producción lechera a menudo todavía se percibe como una actividad “problemática”: poco competitiva, dependiente de la protección del gobierno, caracterizada por una baja productividad y plagada de problemas de coordinación.

Es importante reconocer que existen desafíos, pero el punto clave es que, desde una perspectiva económica, no hay un solo perfil de producción. Dada la heterogeneidad del sector, evaluarlo en base a promedios rara vez brindará una visión clara de las verdaderas oportunidades.



Fazenda Leitíssimo

Futuro

El proceso de consolidación de la producción lechera continuará, impulsado por los factores comentados anteriormente. Sin embargo, creemos que es posible y necesario asumir un papel más activo en la difusión de esta nueva realidad de manera más amplia, ya sea ante el mercado de capitales, ante nuevos inversores, ante la sociedad en general o incluso en el escenario internacional.

Sin duda, existen oportunidades y caminos para que los agricultores familiares crezcan, a pesar de los desafíos mencionados anteriormente. Después de todo, muchos de los grandes productores de hoy fueron alguna vez pequeños agricultores.

El evento Interleite Brasil 2025, que organizamos anualmente, abordará específicamente los caminos existentes para el desarrollo de los pequeños y medianos productores, que representan el 95% del total y son responsables de más del 70% de la producción de leche. Sin embargo, también queremos destacar la transformación que está ocurriendo en la cima de la pirámide.

Milk Pro Summit 2025

Para lograr este objetivo, organizaremos Milk Pro Summit los días 15 y 16 de mayo de 2025 en Atibaia, São Paulo, Brasil, con el objetivo no solo de mostrar la transformación de la industria láctea de Brasil, sino también de presentar una agenda adaptada a esta audiencia clave.

El evento contará con paneles que discutirán tendencias del mercado, automatización e inteligencia artificial, sostenibilidad y nuevos modelos de negocios en la producción láctea. Reunirá a productores y expertos nacionales e internacionales. Organizado por MilkPoint Ventures, el evento aspira a ser uno de los foros más destacados jamás realizados para el sector lácteo en todo el mundo, y sin duda el mejor que se haya realizado en Brasil.

Milk Pro Summit cuenta con el apoyo de las principales empresas de insumos y procesadores de lácteos líderes que operan en Brasil.

Nuestra visión es que este encuentro tiene el potencial de convertirse en un momento decisivo, no solo para mejorar la imagen de la industria a los ojos de la sociedad y el mercado financiero, sino también para acelerar la transformación del sector, con claros impactos en el ritmo de la innovación y la búsqueda de la competitividad internacional. No hay ninguna razón obvia por la que Brasil, que ya es un actor exitoso en diversos productos agrícolas, no pueda alcanzar también prominencia mundial en la producción de lácteos. Y eso sucederá, tarde o temprano.

Acerca de MilkPoint Ventures

Fundada en el año 2000, MilkPoint Ventures es el proveedor líder de inteligencia de mercado para el sector lácteo de Brasil. La empresa presta servicios a cientos de clientes corporativos a través de su diversa cartera de servicios, que atiende a procesadores de productos lácteos, empresas de insumos, asociaciones y empresas de servicios de alimentación y catering.

A través del sitio web de MilkPoint, que proporciona información técnica y de mercado gratuita para toda la cadena de suministro de productos lácteos, llega a más de 120.000 partes interesadas de la industria, principalmente productores lácteos y profesionales técnicos. MilkPoint Ventures también diseña y organiza una variedad de eventos clave de la industria, incluidos Interleite Brasil, Dairy Vision, Fórum MilkPoint Mercado y, ahora, Milk Pro Summit.

Acerca de Marcelo Pereira de Carvalho

Marcelo Pereira de Carvalho es cofundador y director ejecutivo de MilkPoint Ventures. Ha realizado más de 300 presentaciones en más de 20 países, hablando sobre el mercado de productos lácteos en Brasil y en todo el mundo, con un enfoque en las transformaciones en curso, la innovación y la Agricultura 4.0.

También es cofundador de AgTech Garage (ahora PwC Agtech Innovation), el principal centro de innovación de Brasil para la agroindustria y uno de los más importantes a nivel mundial, que conecta corporaciones, empresas emergentes, fondos de inversión y el mundo académico.

Marcelo es un inversor en la agroindustria, presidente del consejo de administración de la Fundação Agrisus (que apoya la investigación en agricultura sostenible) y miembro del consejo de administración de ABMRA (la Asociación Brasileña de Agronegocios y Marketing Rural).

Es licenciado en Agronomía por la ESALQ - Universidad de São Paulo (1992), maestría en Ciencia Animal y Manejo de Pastos por la ESALQ/USP (1998) y Executive International MBA por la FIA - Fundação Instituto de Administração.