

# Laticínios Jussara cresce à margem das grandes marcas

Com foco no pequeno varejo do interior, fábrica paulista supera os R\$ 360 milhões em vendas praticamente sem marketing

**Luiz Silveira**  
lsilveira@brasileconomico.com.br

Com uma estratégia baseada na distribuição ao pequeno varejo e no baixo endividamento, a Usina de Laticínios Jussara chegou ao grupo das maiores indústrias de leite do país, mesmo com investimentos em marketing que não chegam a 1% do faturamento. A companhia com sede em Patrocínio Paulista (SP) deve fechar o ano com 240 milhões de litros de leite captados, cerca de 20% acima de 2009. “Crescemos na casa dos dois dígitos há 15 anos”, diz o diretor comercial Laércio Barbosa, um dos quatro irmãos que comandam a empresa fundada pelo pai.

O crescimento deste ano é puxado pela inauguração de uma nova fábrica de leite e derivados, em Araxá (MG), a primeira da empresa fora de São Paulo. Em sua primeira fase, a nova indústria tem capacidade de receber 200 mil litros diários de leite. As fábricas de Patrocínio Paulista e Pedregulho (SP) somam 1 milhão de litros por dia. “Em 2011 a unidade de Araxá terá sua capacidade dobrada para 400 mil litros, o que continuará proporcionando crescimento”, afirma Barbosa.

O leite longa vida Jussara responde por cerca de 70% da receita e é líder de mercado no interior paulista, mas o laticínio está investindo na diversificação de produtos em busca de margens maiores e fortalecimento da marca. A unidade de Araxá dará um passo importante nessa estratégia, porque a partir do ano que vem passará a produzir iogurtes, requeijão e leite condensado, produtos que a marca Jussara não possui.

Nos últimos dois anos, a companhia investiu na diversificação e lançou uma marca de leites especiais, a Santé, com produtos como o leite com baixo teor de lactose e o enriquecido com cálcio e vitaminas.

## EXPANSÃO SILENCIOSA

### Usina de Laticínios Jussara

#### FUNDAÇÃO

1954

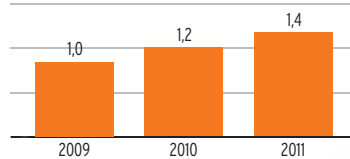
#### FATURAMENTO

R\$ 330 milhões  
em 2009

#### PREVISÃO

R\$ 360 milhões a R\$ 380 milhões  
em 2010

#### CAPACIDADE INSTALADA, EM MILHÃO DE LITROS DE LEITE POR DIA



#### FÁBRICAS

Matriz - Patrocínio Paulista (SP)	Leite Acheocolatado, creme de leite, bebida de soja e leites: longa vida, de saquinho e especiais
Pedregulho (SP)	Muçarela e manteiga
Araxá (MG)	Leite longa vida (em produção), iogurte, requeijão e leite condensado (2011)
Sacramento (MG)	Rações

Fonte: Empresa

Uma linha de bebidas de soja com seis sabores, o leite achocolatado e o creme de leite, todos com a marca Jussara, também foram lançados para fidelizar clientes em mercados onde os grandes concorrentes são menos competitivos.

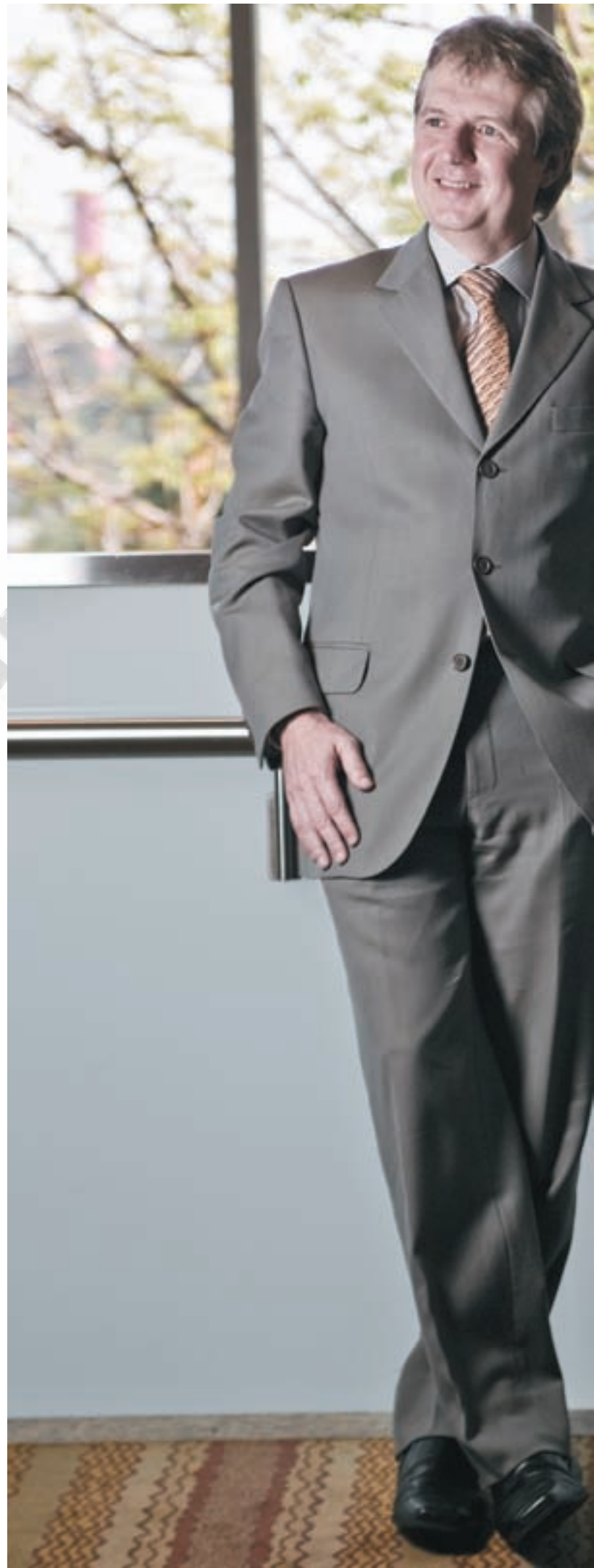
A estratégia de distribuição da Jussara encontra no pequeno e médio varejo do interior paulista sua fortaleza, e a companhia viu espaço para produtos mais caros nesse canal de vendas. “Em um primeiro momento ganhamos volume no longa vida, e agora percebemos que o aumento de renda no interior faz o consumidor buscar outros produtos”, afirma.

Com os lançamentos e a expansão para praças de Minas Gerais e do Rio de Janeiro — atendidas pela fábrica de Araxá — a empresa mais que dobrou os investimentos em marketing neste ano. Mas os volumes continuam pequenos: R\$ 2 milhões, voltados às televisões locais.

A escolha pelas mercearias, minimercados e redes supermercadistas regionais também oferece à Jussara menos competição do que as grandes redes e, segundo Barbosa, proporciona margens melhores. “Por sermos uma empresa capitalizada, não precisamos ceder às negociações predatórias do varejo.”

A companhia cresceu com investimentos próprios, recorrendo a poucas linhas de financiamento. A fábrica de Araxá, por exemplo, que tem custo de R\$ 40 milhões, foi financiada apenas parcialmente pelo Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG).

Os resultados aparecem no balanço. Neste ano, o faturamento ficará entre R\$ 360 milhões e R\$ 380 milhões, acima dos R\$ 330 milhões de 2009. “A receita vai crescer menos que o volume porque os preços do leite estão mais baixos”, explica. ■



**MERCADO****Queda no preço do leite privilegia empresas conservadoras, diz Barbosa**

A estratégia de capital conservadora da Usina de Laticínios Jussara, baseada no baixo endividamento e na manutenção do caixa, ganha força neste ano em que o ciclo de preços do leite entrou na baixa. “As empresas tradicionais do setor estão acostumadas com isso e fazem caixa nos anos bons”, diz o diretor comercial Laércio Barbosa, um dos sócios da empresa de 56 anos. A tendência cíclica nas cotações, comum em vários produtos agrícolas, decorre da gangorra entre produção e preços. Quando a oferta recua, os preços sobem e estimulam a produção, gerando excedente e, conseqüentemente, derrubando os preços. Apesar de o mercado de lácteos brasileiro estar passando por um processo de consolidação, com a formação de empresas maiores e mais fortes, Barbosa diz que neste ano são as grandes empresas do setor que estão sofrendo mais com a queda de preços do leite. “Algumas grandes estão muito alavancadas e precisaram buscar ajuda dos bancos oficiais”, afirma.

““

**As empresas tradicionais do setor estão acostumadas com o sobe e desce do mercado e fazem caixa nos anos bons, mas algumas grandes empresas muito alavancadas devem sofrer mais neste ano**

**Laércio Barbosa,**  
diretor comercial

O litro do leite longa vida, que passou mais da metade do ano passado acima dos R\$ 2, na média nacional, neste ano não chegou a R\$ 1,80 no pico da entressafra, e o mercado não sustentou esses valores por muito tempo. “Os preços estão 20% menores em média, o que é ruim para o produtor e bom para o consumidor, porque segura a inflação”, diz Barbosa. A situação das empresas com alto endividamento é mais grave porque o mercado de leite fluido é um negócio de margens líquidas muito baixas – entre 3% e 5%, segundo o executivo. Empresa familiar gerida por quatro irmãos, com uma marca regional forte e as finanças em dia, a Jussara é o tipo de empresa que qualquer consolidador do mercado de lácteos gostaria de adquirir. “A consolidação não é algo ruim por si só, desde que não ocorram as mesmas distorções que houve no segmento de carne”, opina Barbosa, em referência ao fato de poucas empresas (JBS e Marfrig, notadamente) terem recebido crédito oficial para aquisições.

## Anúncio

Laércio Barbosa, filho do fundador da empresa, comanda a expansão das vendas da Jussara para Rio de Janeiro, Minas Gerais e Centro-Oeste