

Gestão

O rebanho todo em planilhas

Indicadores de desempenho financeiro e zootécnico são ferramentas indispensáveis para orientar gestão e garantir lucro

NIZA SOUZA

Como todo negócio, para dar lucro a produção de leite precisa de um bom gerenciamento. Mas o que é mais importante: custo de produção ou renda? Para ajudar o produtor a organizar sua propriedade e responder a essa pergunta, existem diversos indicadores de desempenho zootécnico e econômico que orientam a condução da criação e os investimentos na propriedade, garantindo uma boa renda.

Dedicar um tempo para fazer as anotações necessárias e conhecer de fato o rebanho pode mudar a realidade da propriedade leiteira e garantir ganhos maiores no mesmo pedaço de terra. Informações como porcentual de vacas em lactação, produção de leite de cada animal, produtividade por hectare, idade ao primeiro parto, qualidade do leite, ganho de peso das novilhas, qualidade da alimentação, além das anotações de todas as despesas da propriedade, são fundamentais para buscar uma gestão eficiente.

“Basicamente, os indicadores de desempenho – econômicos e zootécnicos – são índices relativos à eficiência dos diferentes sistemas de produção”, resume o pesquisador e diretor-adjunto da Embrapa Pecuária Sudeste, André Novo. Mas ele alerta que é preciso fazer uma análise agregada. “Isoladamente, alguns indicadores não explicam a saúde financeira ou zoo-



“**Isoladamente, alguns indicadores não explicam a saúde financeira ou zootécnica de uma propriedade**”

André Novo
Embrapa Pecuária
Sudeste

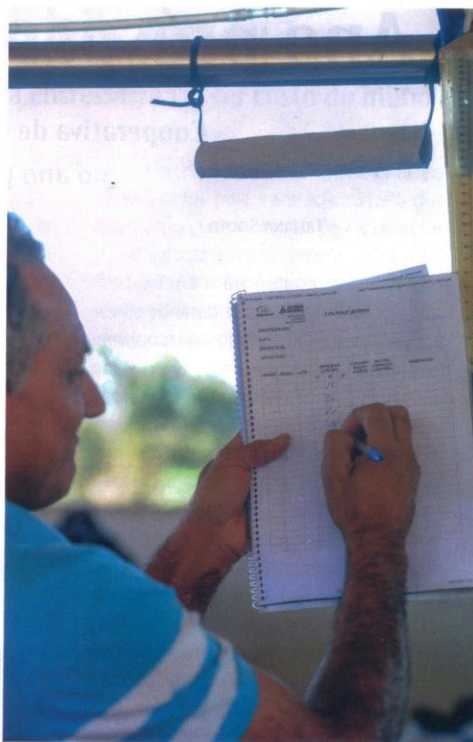


Foto: Luiz Prado

Como qualquer atividade, pecuária deve ter controle

técnica de uma propriedade. Por isso, é importante o produtor estar atento ao histórico dos dados, entender os principais indicadores e os números ideais para cada um”, orienta. O agrônomo Marcelo de Rezende, coordenador técnico da Cooperideal, acrescenta que uma atividade complexa como a produção de leite precisa ser conduzida com um mínimo de gestão e controle. Segundo ele, nas fazendas onde não existe nenhum tipo de anotação ou escrituração dos eventos ocorridos, o gerenciamento adequado se torna impossível, impedindo o produtor de visualizar a real situação do negócio. Infelizmente, lamenta o técnico, essa é a realidade da maior parte das fazendas leiteiras no Brasil.

Nos índices zootécnicos, exemplifica o agrônomo, são essenciais informações sobre partos (identificação da vaca, data, sexo da cria); sobre coberturas (data, tipo de monta – natu-



ral ou inseminação artificial – e identificação do touro) e pesagem mensal da produção individual de cada animal. Já nos indicadores econômicos, a dica é anotar todas as despesas e receitas relacionadas à atividade leiteira no decorrer do mês (veja quadro na abaixo).

A eficiência no gerenciamento da propriedade também pode esbarrar na resistência do produtor em investir, sob o argumento de que os preços baixos do leite e insumos caros tornam inviável o investimento no negócio. Mas, em uma propriedade bem organizada e gerenciada, aumentar o custo de produção não significa necessariamente reduzir a renda.

“Existem propriedades que conseguem produzir com baixíssimo custo, mas com escala tão pequena que não gera renda. Por outro lado, quem produz um volume elevado por hectare,

com alta eficiência e uso intensivo de tecnologia, tem condições de suportar custos maiores e garante boa renda”, salienta André Novo.

O agrônomo Marco Antônio Penati, pesquisador da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP), recorda de um levantamento feito há alguns anos pelo Projeto Balde Cheio, da Embrapa. Segundo ele, o estudo mostra que a renda de uma propriedade leiteira está mais relacionada ao lucro do que ao custo de produção. “É claro que o custo é importante e não pode ser maior do que o preço recebido pelo produto”, pondera.

A renda de uma fazenda leiteira é composta, quase que totalmente, pelo volume de leite vendido e complementada pela venda de animais, em menor participação. Portanto, para



“Via de regra, temos muitos animais no rebanho gerando despesa e poucos produzindo receita”

Christiano Nascif
CPD Educampo Sebrae

Planilhas exigem anotações diárias

A Embrapa Gado de Leite propõe uma metodologia para controle e avaliação dos principais indicadores técnicos na propriedade de leite baseada em três planilhas: indicadores de desempenho da propriedade, que sirva para avaliar e acompanhar a evolução mensal da produção e produtividade; idade ao primeiro parto e intervalo de partos, e produção e duração da lactação, ambas para o controle reprodutivo e produtivo das vacas do rebanho, a unidade básica de produção numa propriedade leiteira.

Com o uso das planilhas, o propósito é obter informações que auxiliem o produtor a avaliar a situação tecnológica da propriedade, identificar os pontos fortes e fracos e, com isso, poder tomar as decisões necessárias. Outra dica é que as planilhas ou fichas sejam afixadas em local apropriado (estábulo, curral, etc), para facilitar o registro dos dados.

A planilha “Indicadores de Desempenho da Propriedade Leiteira” (IDPL) é recomendada para a elaboração de diagnósticos e

acompanhamento mensal da evolução do rebanho e de diversos indicadores técnicos, como porcentagem de vacas em lactação, produção de leite por vaca ordenhada e pelo total de vacas, relação “produção de leite e concentrado consumido” pelas vacas em lactação, taxa de lotação das pastagens, entre outros.

A planilha “Idade ao Primeiro Parto e Intervalo de Partos” é indicada para o controle e avaliação do desempenho produtivo e reprodutivo das vacas leiteiras. Cada planilha é formada por dois quadros principais - Idade ao primeiro parto e Intervalo de partos. Reúne numa única ficha as informações: a) data de nascimento; b) idade ao primeiro parto (IPP); c) datas dos partos; e d) intervalo de partos (IP), permitindo assim uma rápida visualização e avaliação de cada vaca do rebanho. Com estas informações o produtor pode tomar as decisões necessárias para corrigir eventuais falhas no manejo. Por exemplo: a idade ao primeiro parto (IPP) é um indicador da eficiência do sistema de cria e recria das fêmeas leiteiras; o intervalo de partos (IP) é uma boa medida da eficiên-

cia reprodutiva.

A planilha “Produção e Duração da Lactação” (PDL) é indicada para o registro mensal da produção das vacas em lactação, obtida nos controles leiteiros. Reúne numa única ficha, de forma ordenada, as seguintes informações: a) relação das vacas em lactação com as respectivas datas de parição; b) produção de leite por vaca durante a lactação (kg ou litros/dia/mês); c) data de secagem e duração da lactação; e) produção total e média (kg/dia de leite). Quando a vaca parir novamente, pode-se determinar o intervalo de partos. Com a planilha PDL o produtor, ordenhador ou retireiro, pode avaliar a evolução da produção e persistência da lactação das vacas, além de elaborar gráficos mostrando as curvas de lactação. Com estas informações, o produtor pode selecionar suas vacas baseando-se critérios objetivos e tomar as decisões necessárias.

As planilhas estão disponíveis no site: http://www.cnpqgl.embrapa.br/totem/conteudo/Outros_assuntos/Outras_publicacoes/Uso_de_planilhas_para_controle_em_pequenas_propriedades.pdf



“
Existem propriedades que conseguem produzir com baixíssimo custo, mas com escala tão pequena que não geram renda”

Marcelo Rezende
Cooperideal

Para aumentar o lucro, o produtor tem de melhorar a renda, aumentando a produtividade dos animais. Para isso, é preciso investir, principalmente, na nutrição de todo o rebanho, não apenas nas vacas em lactação.

É neste ponto que os indicadores zootécnicos são importantes e ajudam no gerenciamento do negócio. Uma alimentação de qualidade, por exemplo, tem impacto direto na redução da idade ao primeiro parto (IPP), pois a novilha precisa atingir um peso mínimo para dar cria, e também do intervalo entre os partos. O ideal é que a IPP seja até 24 meses e as vacas fiquem prenhes uma vez por ano.

De modo geral, ensina André Novo, deve-se prestar atenção ao número de vacas em lactação em relação ao total de vacas do rebanho. Quanto mais esse índice for próximo de 83%, melhor. Por exemplo, para um rebanho com 100 vacas, 83 devem estar produzindo leite simultaneamente.

Com relação ao total de animais do rebanho, o índice deve ser de, no mínimo, 50% a 55% de animais em lactação. “O restante deve ser composto por bezerras e novilhas”, destaca

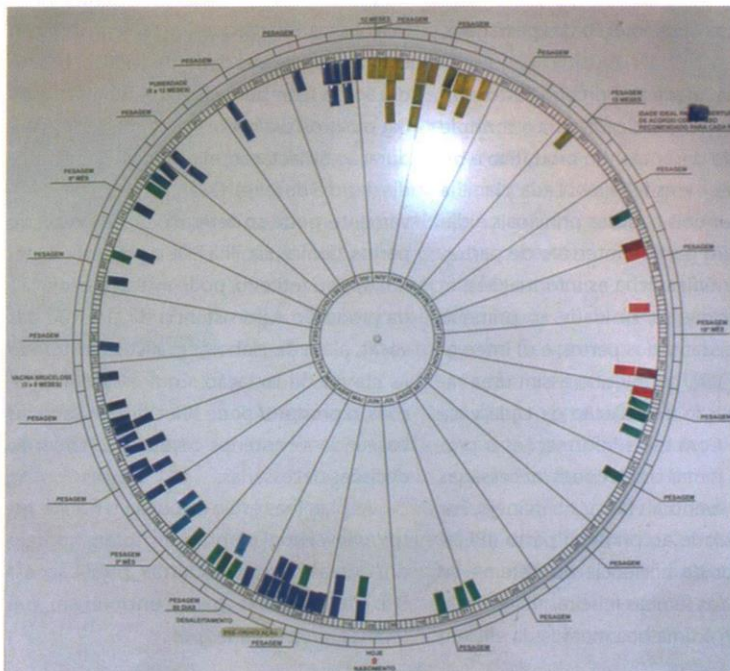
o pesquisador da Embrapa, frisando que é importante contar com a ajuda de um técnico especializado para diagnosticar problemas estruturais e propor soluções mais eficazes.

O zootecnista Christiano Nascif, da Labor Rural, frisa que esses indicadores são referência para rebanhos estabilizados, ou seja, que não sofrem grandes variações no número total e nem nas composições de animais. Em rebanhos não estabilizados, diz ele, o mínimo indicado é ter 40% do plantel composto por vacas em lactação. Esse número de animais em produção é importante para garantir uma liquidez mínima para atividade leiteira, que é o principal problema do produtor de leite no Brasil.

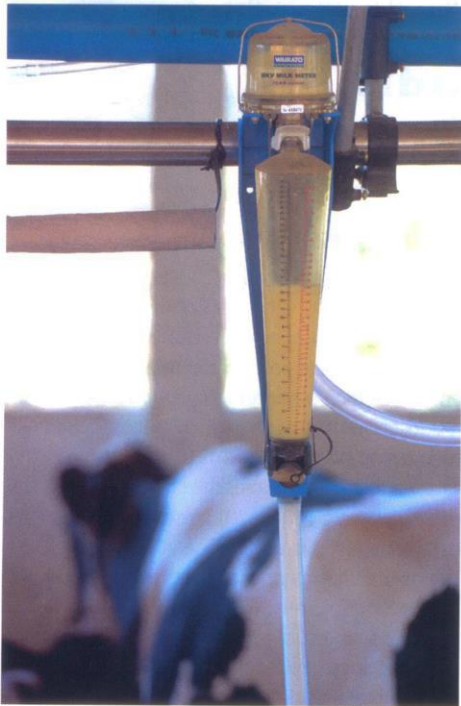
“Via de regra, temos muitos animais no rebanho gerando despesa e poucos produzindo receita e no fim do mês a conta não fecha. O que produz giro de capital para o produtor de leite são boas vacas paridas no curral. Assim, vende-se mais leite e fatura-se mais”, diz Nascif, sugerindo que os rebanhos leiteiros no Brasil são compostos, em média, por 20% de vacas em lactação em relação ao total de animais do rebanho. “Está aí um dos motivos das reclamações dos produtores de leite brasileiros quando veem as contas fecharem no vermelho no fim do mês.”

Aumentar o índice de produção de leite diário de uma propriedade depende basicamente de dois indicadores: a produtividade por animal (litros/vaca em lactação/dia) e o número de vacas em lactação por hectare. “É preciso ter o maior número de vacas em lactação e produzindo o máximo possível. Quanto maiores forem esses índices, maior a produção por hectare”, diz Penati, da Esalq.

Para isso, o produtor precisa investir em tecnologia e melhorar a produção de volumosos na propriedade, senão não é possível aumentar o número de animais e a produtividade. “O número ideal depende da estrutura e do sistema de produção de cada caso, mas em média três vacas em lactação por hectare é um bom número, considerando que o produtor cria a novilha na própria fazenda”, exemplifica o pesquisador. “O ideal é que cada produtor busque o potencial dos animais dentro do sistema de produção adotado.”



A 'roda da fortuna'. Neste quadro, visão total do rebanho



Em mililitros. Ter noção do volume produzido é essencial

Já sobre o índice de vacas em lactação com relação ao rebanho, Penati explica que um dos fatores que influenciam é a reprodução. O ideal é a vaca parir todo ano. Quanto menor o intervalo entre os partos, maior o número de vacas em lactação por hectare. Outro fator é a persistência da lactação. Segundo ele, o indicado é que o período de lactação seja dois meses menor do que o intervalo entre partos.

Outra fonte de renda que poderia ser importante no lucro da propriedade, mas na prática não ocorre, é a venda de animais excedentes. Isso normalmente não acontece, explica o pesquisador, porque o produtor não consegue índices zootécnicos adequados por causa da reprodução e porque as novilhas têm ganho de peso baixo, em razão da falta de investimento na nutrição dos animais. Com isso, demoram para começar a produzir leite.

Além disso, o pesquisador afirma que o produtor pode aumentar seu rebanho se adotar

um sistema de produção mais intensivo. “Mas antes de saber quais os melhores índices e indicadores, o produtor tem de conhecer o seu rebanho”, alerta Penati. Conforme resume Marcelo de Rezende, da Cooperideal, a busca por melhores índices – da eficiência no uso do solo, no desempenho animal, na reprodução, na persistência e na estrutura do rebanho – permite um aumento significativo na quantidade de vacas em lactação por hectare na propriedade. Além disso, possibilita que a fazenda leiteira alcance alta produtividade. “Em um ambiente adequado de gestão do negócio, essa produtividade garante renda para o produtor e um bom retorno sobre o capital investido na atividade.”

O zootecnista Christiano Nascif, da Labor Rural, orienta que é importante sempre associar renda com despesa. “Para aumentar o lucro não podemos aumentar a receita ou diminuir o custo de qualquer maneira. É importante que haja um equilíbrio entre os dois fatores”, acredita.

Segundo Nascif, quando o produtor limita o comprometimento porcentual da renda para cobrir certas despesas com os fatores de produção, como gastos com concentrado, mão de obra, volumosos e medicamentos, ele busca garantir uma margem mínima de lucratividade. Para isso, salienta, é importante adotar sistemas flexíveis de produção, aqueles que se consegue ajustar as despesas de acordo com, principalmente, a queda das receitas.

“O preço ainda oscila muito no Brasil

e a renda do leite é responsável por 70% da renda total da atividade leiteira. Por isso, é necessário e providencial que o produtor, juntamente com o seu técnico, busque explorar a atividade com sistemas flexíveis de produção. Sistemas engessados não permitem ajustar as despesas proporcionalmente em relação às receitas”, ensina Nascif.

Não há uma fórmula pronta que sirva para todas as propriedades para garantir uma boa renda. Mas, de acordo com Nascif, é possível buscar alguns índices. O custo total do leite em relação à renda bruta, por exemplo, deve ser entre 85% e 90%. Os gastos com concentrado devem ser entre 30% e 35% em relação à renda com a atividade leiteira. ■



“**É claro que o custo é importante e não pode ser maior do que o preço recebido pelo produtor**”

Marco Penatti
Esalq/USP