

X Congresso Internacional do Leite

X Workshop de Políticas Públicas

XI Simpósio de Sustentabilidade da Atividade Leiteira

Indicadores de desempenho na atividade leiteira – uma abordagem inovadora

Paulo do Carmo Martins¹, Alziro Vasconcelos Carneiro², Jacques Gontijo Álvares³, Willians Xavier de Oliveira⁴, Armindo Neto⁵, Tatiane Stela Pizzol⁵, Daniel Brum de Cerqueira Leite Ribeiro⁶, Paula Bottoni de Araújo⁶

¹ Pesquisador Embrapa Gado de Leite, Professor Associado UFJF; ² Analista, Embrapa Gado de Leite; ³ Presidente da CCPR/Itambé; ⁴ Professor Fundação Getúlio Vargas; ⁵ Membro do Staff Técnico da CCPR/Itambé; ⁶ Estagiários Embrapa Gado de Leite

Resumo: O presente artigo apresenta os resultados obtidos na aplicação de conceitos de gestão financeira e contábil em propriedades leiteiras, visando obter indicadores que permitam analisar o desempenho mensal. Foram consideradas 24 propriedades. Os resultados demonstram que é possível a aplicação deste método, que pela primeira vez irá possibilitar ao produtor tomar decisões com base em informações do presente. Até então, todas as metodologias existentes levam o produtor a decidir com base em informações do passado. A manutenção da pesquisa irá permitir que o Brasil obtenha benchmarks de práticas de manejo e gestão.

Palavras-chave: Desempenho, Indicadores, Leite

Performance indicators in dairy farming – an innovative approach

Abstracts: This article presents the results from the use of concepts of accounting and financial management in dairy farms, to obtain indicators to analyze the monthly performance. 24 properties were considered. The results show that it is possible to apply this method, for the first time will enable the producer to make decisions based on this information. Until then, all existing methodologies leads the producer to decide based on past information. The maintenance of the research will allow Brazil to obtain benchmarks of management practices and management

Keywords: dairy, indicators, performance.

Introdução

A atividade primária ocorre em aproximadamente 1,4 milhões de propriedades em todo o Brasil, de acordo com o Censo Agropecuário de 2006 (IBGE, 2007). É uma atividade presente em todo o território nacional, o que possibilita a geração de emprego e renda de modo descentralizado, em praticamente todos os municípios brasileiros.

Apesar da transformação ocorrida nas últimas duas décadas, em que as propriedades leiteiras buscaram internalizar tecnologias no processo produtivo, pouco se avançou na adoção de tecnologias de gestão. Ainda é majoritário o número de propriedades que não promovem controles sistemáticos sobre os eventos que impactam o desempenho financeiro das propriedades. Por outro lado, as metodologias disponíveis para aferição de desempenho, nem sempre consideram indicadores zootécnicos e indicadores econômicos, numa análise em conjunto. Finalmente, há um vazio metodológico que tornam frágeis todas as análises atuais, pois o produtor que adota anotações sistematizadas toma decisões no presente considerando os fatos econômicos acumulados nos últimos doze meses. Portanto, os fatos mais recentes e de maior impacto no presente são minimizados, o que induz o produtor a erro. Na prática, o produtor toma decisão sobre o futuro com base em informações do passado, e não presente.

O presente trabalho objetivou testar a aplicação de conceitos de gestão financeira e contábeis em propriedades leiteiras, visando obter indicadores que permitam analisar o desempenho mensal, considerando indicadores econômicos e zootécnicos selecionados.

X Congresso Internacional do Leite

X Workshop de Políticas Públicas

XI Simpósio de Sustentabilidade da Atividade Leiteira

Material e Métodos

Foram selecionadas 24 propriedades por meio de amostragem não representativa. Os produtores participantes da pesquisa tem mais de 70% da renda da propriedade auferida com leite e estão localizados nos estados de Minas Gerais e Goiás. A coleta de dados se deu por intermédio entre os dias 01 e 10 de agosto do corrente ano. Os oito entrevistadores passaram por 40 horas de treinamento teórico e prático. Os conceitos usados foram baseados em Gitman (2004), Limeira ET alli (2008), Martins (1993) e Megliorini (2006). Os indicadores calculados são os seguintes:

EBTIDA – Caixa gerado na propriedade no mês. É uma medida aproximada de lucro, sem descontar a depreciação de máquinas e benfeitorias e os juros de financiamento; **MARGEM DE EBTIDA** – Percentual do caixa em relação à receita da sua propriedade no mês; **ROI** – Retorno financeiro obtido no mês com todos os investimentos que você tem na propriedade.

GIRO DO ATIVO – Indica a eficiência no uso de ativos, índice obtido pela divisão da receita da propriedade sobre o total de ativos; **EVA** – É o valor perdido na produção de leite neste mês, depois que todos os fatores de produção foram remunerados, ou seja, o capital empatado com terra, máquina, e também o pagamento da mão-de-obra, empréstimos e de todos os fornecedores; **PONTOS DE EQUILÍBRIO**: a) **FINANCEIRO**– Volume de leite que permite cobrir todas as despesas da produção; b) **OPERACIONAL** – Volume de leite que permite cobrir todas as despesas da produção e da depreciação de ativos; c) **ECONÔMICO** – Volume de leite que permite cobrir todas as despesas da produção, da depreciação de ativos e remunera os fatores de produção;

Visando explicar os indicadores econômicos encontrados, também foram levantados indicadores zootécnicos, considerando: Estrutura do rebanho (percentuais de vaca em lactação em relação ao rebanho e vaca em lactação em relação ao total de vacas); Produção; Produtividade dos fatores (vaca, mão-de-obra e terra); Gastos com Mão-de-obra em relação à Receita e.; Perda com morte de animais

Como complemento das informações levantadas, são consideradas bonificações de qualidade, representadas por CBT, CCS, Matéria Gorda e Proteína. Todos os resultados são apresentados em apenas uma folha de papel A4.

Resultados e Discussão

Das 24 propriedades estudadas, somente 4 apresentaram EBTIDA negativo. Estas propriedades são insolventes e devem parar a atividade produtiva se o resultado persistir nos meses subsequentes. A Margem de EBTIDA entre as 20 propriedades variou de 20% a 70% no mês estudado. O ROI variou de

Quadro 1 – Indicadores zootécnicos e de qualidade médios obtidos na amostragem.

Variáveis	Valores
Vacas em Lactação/Rebanho (%)	35
Vacas em Lactação/ Total Vacas (%)	77
Produção (litros/dia)	810
Produtividade Vaca (litros/dia)	13,4
Produtividade Mão-Obra (litros/dia)	332
Produtividade Terra (litros/dia)	12
Gastos com Concentrado / Receita Total (%)	39
Gastos com Receita / Mão-obra (%)	18
Perda por morte (%)	7
CCS (unidade)	244.828
CBT (unidade)	27.864
Gordura (%)	3,4
Proteína (%)	3,2

Fonte: dados da pesquisa

X Congresso Internacional do Leite

X Workshop de Políticas Públicas

XI Simpósio de Sustentabilidade da Atividade Leiteira

0,14% e 1,4%. Sete propriedades apresentaram resultado acima de 0,5% em agosto. Já o Giro do Ativo foi de 0,12% a 4,8%.

Do total de propriedades participantes, 4 propriedades tiveram produção superior ao Ponto de Equilíbrio Econômico, 15 superior ao Ponto de Equilíbrio Operacional e uma superior somente ao Ponto de Equilíbrio Financeiro e quatro não cobriram nem as despesas de produção. O quadro 1 apresenta os resultados médios obtidos para as propriedades participantes da amostra.

Conclusões

Foi possível obter resultados para todas as propriedades participantes da amostragem, o que demonstrou ser possível adotar a metodologia para diferentes perfis de sistemas de produção. Embora a amostragem tenha sido intencional, ainda assim 16% mostraram-se insolventes no curto prazo. O mesmo percentual foi encontrado para as propriedades com sustentabilidade econômica. A aplicação desta metodologia irá possibilitar obter um conjunto de boas práticas de manejo e gestão que se traduzem em efetivo retorno para o produtor, atendendo a uma antiga demanda do setor produtivo em relação à pesquisa, pois o Brasil ainda não tem sistemas de produção estáveis indicados aos produtores nem um *benchmarks* que sejam referências para os produtores.

Agradecimentos

Agradecimento à Cooperativa Central dos Produtores de Leite – CCPR/Itambé, que arcou com o custo financeiro e com o levantamento de dados.

Literatura citada

- Gitman, L. J. (2004), Princípios de Administração Financeira -- 10ª. Ed -- São Paulo: Pearson Addison Wesley.
- Limeira, A. L. F.; Silva, C. A. S.; Vieira, C.; Silva, R. N. S. (2008), Contabilidade para Executivos -- 8ª. Ed. -- Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Martins, E. (1993), Contabilidade de Custos -- 9ª. Ed -- São Paulo: Atlas.
- Meghiorini, E. (2006), Custos análise e Gestão -- 2ª. ed. -- São Paulo: Pearson.
- Xavier de Oliveira, W. Análise de índices e Indicadores da Atividade Leiteira – Estudo de Caso da Pecuária Leiteira Brasileira. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. 2009