

# Fazendas acompanhadas obtêm resultado melhor

*Estudo comparativo realizado pela consultoria Exagro indica um retorno sobre o capital em 2010 superior ao de 2009*

■ MOACIR JOSÉ

moacir@revistadbo.com.br

**P**ara uma produção de carne por hectare e um custeio semelhantes aos registrados em 2009, a receita em reais por hectare e o retorno sobre o capital investido foram maiores do que os do ano anterior. Esse foi o resultado compilado no levantamento sobre o desempenho de 99 fazendas de gado de corte, acompanhadas em 2010 pela consultoria Exagro – Excelência em Agronegócios, sediada em Belo Horizonte, MG, e apresentado em seu Benchmarking 2011. O estudo, divulgado pela consultoria mineira no mês passado serviu como catalisador nas discussões de um fórum de clientes da empresa, realizado em Goiânia, GO, nos dias

26 e 27 de maio, no qual compareceram 188 pessoas. Dotada de um quadro de 32 profissionais, a consultoria atende 300 propriedades em todo o País, 75% delas voltadas para a produção de carne.

O universo coberto pelo Benchmarking 2011 envolveu, na verdade, 139 fazendas, mas o período de acompanhamento de 40 era inferior a um ano e, por isso, seus dados ainda não espelham os efeitos das ações sugeridas pela consultoria para a melhoria dos resultados econômicos. Assim, na média das 99 fazendas o resultado líquido por área disponível foi de R\$ 146/@ e o retorno sobre o capital investido, de 14,3%. As fazendas com os melhores resultados nesses dois indicadores registraram, respectivamente, R\$ 353/ha e 46,5%, números que demonstram ser a pecuária de corte uma atividade lucrativa, desde que conduzida com eficiência.

Esse foi um dos aspectos enfatizados

no evento de Goiânia. Um dos participantes trouxe para o debate o tema da disputa por área com outras culturas, como a cana-de-açúcar e o eucalipto, sobretudo, como fator de pressão poderoso, quase irresistível, por parte de usinas e empresas de reflorestamento, que estariam oferecendo até R\$ 600/ha, como pagamento por arrendamento de áreas ocupadas pela pecuária. Para Marcelo Pimenta, diretor geral da Exagro, a concorrência é positiva. “Isso é bom para quem é eficiente na pecuária, pois essas culturas vão avançar sobre áreas de quem não é eficiente. Dispondo de área menor, quem ficar na atividade vai ter de ser mais eficiente, mas também vai ganhar mais dinheiro”, argumenta. Além disso, acrescenta, a pecuária é atividade de baixo risco, em com-

**Marcelo Pimenta, diretor geral da Exagro: concorrência de outras culturas é positiva.**



FOTOS: M.S. JOSÉ

paração com outras atividades. Seu colega Alencar mencionou o caso de um cliente que arrendou parte da fazenda para uma usina e ficou oito meses sem receber, em razão de dificuldades financeiras da empresa.

**RECRIA MAIS EFICIENTE** – Em termos de sistema de produção, o Benchmarking Exagro 2011 confirmou que a recria-engorda permanece como a atividade que melhor resultado apresenta; na média de 47 fazendas que adotam o sistema, o resultado foi R\$ 154/ha, em contraste com a média de R\$ 146/ha nos demais sistemas. Uma diferença relativamente pequena, também registrada para as 35 fazendas que se dedicam ao ciclo completo, com compra de animais, e para as 9 voltadas exclusivamente para a cria.

Assim como ocorreu no Benchmarking 2010, o estudo deste ano indica que preços mais altos obtidos pela arroba não significam necessariamente melhor resultado econômico. Em alguns casos, quem recebeu mais obteve receita menor do que quem recebeu menos. Da mesma forma, vantagens comparativas, como índices pluviométricos mais elevados, maior teor de fósforo no solo, ou topografia favorável não foram decisivos para a obtenção de um melhor desempenho. Novamente, a resposta está na eficiência, para se saber tirar proveito delas.

É o caso da fazenda Rio Doce, utilizada como exemplo, que registrou o melhor retorno sobre o capital investido em gado e máquinas (a Exagro não inclui no indicador o valor da terra), de 46,5%, e também um dos melhores resultados líquidos por área, de R\$ 316/ha. Localizada no município de Galiléia, MG, região amorrada, a fazenda, que explora o máximo potencial da pastagem, com pastejo rotacionado, chegou aos melhores resultados graças a seu manejo.

Da mesma forma, tamanho deixa de ser “documento”. Enquanto no Benchmarking 2010, a fazenda que apresentou

### Sudeste apresenta os melhores resultados

Região	Nº fazendas	Média	Máximo
Centro-Oeste	26	139,00	260,00
Sudeste/Sul	41	159,60	353,70
Nordeste	6	158,90	260,30
Norte	26	137,90	292,00
<b>Total/média</b>	<b>99</b>	<b>146,10</b>	<b>353,70</b>

Média e máximo expressos em R\$/ha. Região Sul conta com apenas uma fazenda. Fonte: Exagro; Elaboração: DBO

### Recria-engorda é a mais praticada e a mais rentável

Sistema	Nº fazendas	Média	Máximo
Cria	4	146,50	232,10
Recria-engorda	47	154,10	353,70
Cria-recria-engorda	16	135,90	292,00
CRE, com compras	32	146,80	342,80
<b>Total/média</b>	<b>99</b>	<b>146,10</b>	<b>353,70</b>

Média e máximo expressos em reais/ha. Fonte: Exagro; Elaboração: DBO

### O raio x do lucro em dois anos de benchmarking

Indicador	Média 99 <sup>(1)</sup>	Máximo 99 <sup>(1)</sup>	Média 84 <sup>(2)</sup>	Média 84 <sup>(2)</sup>
Produção @/ha <sup>(3)</sup>	5,39	13,47	5,57	5,62
Produção @/cab <sup>(4)</sup>	4,69	7,52	4,92	4,95
Lucro/@/ha <sup>(5)</sup>	1,82	5,04	1,95	1,77
Lucro/ha <sup>(6)</sup>	146,14	353,68	156,56	127,50
Custeio/cabeça <sup>(6)</sup>	229,48	540,35	252,98	241,79
Rentabilidade <sup>(7)</sup>	14,30	46,50	15,30	13,50

(1) Média e máximo de 99 fazendas de corte no ano de 2010; (2) média de 84 fazendas em 2010 e 2009; (3) média @ expressas em arrobas de boi; (4) produção de arrobas por cabeça equivale à produção por rebanho; (5) lucro em @/cabeça permite comparação direta, inclusive entre anos diferentes, sem necessidade de deflacionar valores; (6) em reais; (7) em % de retorno sobre o capital imobilizado em gado e máquinas. Fonte: Exagro; Elaboração: DBO

melhor resultado econômico (R\$ 404/ha) tem 5.033 ha – acima da média de 3.000 ha dos clientes da Exagro – a que se destacou neste ano foi uma fazenda de apenas 624 ha de área útil, localizada no norte do Espírito Santo. Ela obteve como resultado R\$ 353/ha, com uma produção de 6,8@/ha e registrou também um dos melhores índices de retorno sobre o capital, de 37,8%. Observe-se que o preço

médio de venda da arroba do boi por ela obtido no ano passado foi de R\$ 79,40, inferior à média de R\$ 80,30 recebida pelas 99 fazendas de corte acompanhadas. Bom manejo dos pastos, com carga animal adequada, além de um ótimo desempenho na compra e venda dos animais foram os pontos destacados pelo consultor Marciano Silva Santos no caso dessa fazenda.

## Comparação gera competição saudável

Um dos objetivos do conceito benchmarking – que numa tradução livre podemos chamar de ponto de referência – é justamente o de indicar em que posição nos encontramos quando nos comparamos a outros que atuam na mesma atividade. Assim, um avanço dos indicadores de uma propriedade em confronto com os números do ano anterior não bastam. Tomando o exemplo do benchmarking da Exagro, se uma propriedade conseguiu aumentar sua lucratividade por hectare de, digamos, R\$ 120, no ano de 2009, para R\$ 146, em 2010, o resultado é estimulante, mas ainda muito distante do que se pode alcançar.

Apesar de cada fazenda ter suas próprias características e peculiaridades, é na condução dos processos que se pode extrair valiosos conceitos. Não se trata, portanto, de copiar, frisam os consultores da Exagro.

Algo que está claro para André Luiz Rofino, proprietário da Fazenda Ouro Verde, de Brejo Grande do Araguaia, região centro-leste do Pará. Há 10 anos ele trabalha com a consultoria e nesses anos to-



**André Rofino fala com outros participantes do fórum: novos desafios.**

dos conseguiu implantar várias melhorias, em todas as áreas abordadas. “Antes dessa assistência eu tinha controle de tudo o que tinha acontecido na fazenda, mas não sabia o quê fazer com as informações. Aprendi a estabelecer metas”, diz ele. Hoje, ele considera a propriedade estabilizada em termos de rebanho e de aplicação de algumas tecnologias, como a do manejo rotacionado. “Para sair do patamar atual, tenho de dar outro salto, encarar um novo desafio. Talvez partir para a adubação, por exemplo”, imagina. “Mas o importante dessa ferramenta do benchmarking, da avaliação da fazenda, é que você percebe onde pode estar perdendo dinheiro”, conclui. No Benchmarking 2011, sua fazenda ficou acima da média nos itens produção (6,39@/ha), resultado líquido em arrobas

(2,10@) e resultado líquido por hectare (R\$ 168/ha), mas ficou abaixo em rentabilidade (11,2%).

No caso do pecuarista Pierre Josef Pfulg, que tem fazenda em Nobres, 200 km ao norte de Cuiabá, no Mato Grosso, foi a necessidade de encontrar formas mais eficientes de aumentar a lucratividade de sua fazenda que o levou a contratar a consultoria, no ano passado. “A fazenda já era bem organizada, com bom controle contábil e bom manejo de pastos. Faltava encontrar o pulo-do-gato, maneiras de ganhar mais por hectare e por animal. É isso que busco agora”, diz ele, que considera saudável essa competição por resultados dentro da pecuária de corte. “Dentro de três ou quatro anos minha fazenda também estará entre os destaques do benchmarking”, promete.

**CONTROLE FINANCEIRO** – No cotejo entre os resultados do benchmarking de 2011 e os de 2010, nota-se avanço no desempenho dos principais indicadores econômicos. O resultado de R\$ 146/ha das 99 fazendas é superior aos R\$ 127/ha registrados no ano anterior, para o grupo de 84 fazendas. Mas se se tomar os resultados das 84 fazendas ape-

nas, os números de 2011 tornam-se mais vistosos: R\$ 156/ha, 15,3% de rentabilidade, contra 13,5%, e 5,5@/ha/ano, contra 4,9@/ha/ano. “A pressão por melhoria nas fazendas aumentou”, constata Mário Garcia, diretor administrativo da Exagro. Um dos fatores que expressam essa constatação é o aumento no percentual de conformida-

de, chamada de controladoria, que espelha a movimentação financeira da atividade. Dentre as seis áreas que a consultoria isola, para efeito de avaliação funcional, essa foi a que apresentou o pior desempenho no benchmarking 2010 – 83% de conformidade, na média das fazendas – contra 87%, neste ano. Um bom sinal. ■

Sexing Technologies - Líder mundial em produção de sêmen sexado e embriões

**Ciência e Tecnologia que produz ganhos genéticos no campo e lucro real para você.**

Exija sêmen sexado

**Sexing**  
TECHNOLOGIES

Conheça no site [www.sexingtechnologies.com](http://www.sexingtechnologies.com) as ferramentas para determinar o retorno do seu investimento com sêmen sexado.