UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONÓPOLIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E TECNOLÓGICAS
CURSO DE ZOOTECNIA

GESTÃO NA BOVINOCULTURA DE CORTE

BACHAREL EM ZOOTECNIA

Mário Luiz Parmegani Matos

RONDONÓPOLIS, MT
2020

GESTÃO NA BOVINOCULTURA DE CORTE

por:

Mário Luiz Parmegani Matos

Trabalho de Curso de Graduação em Zootecnia da Universidade Federal de Mato Grosso, apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Zootecnia.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Rodrigues da Silva

Rondonópolis, MT, Brasil
2020

Dados Internacionais de Catalogação na Fonte.

M433g Matos, Mário Luiz Parmegani.
Gestão na Bovinocultura de Corte / Mário Luiz Parmegani Matos. -- 2020
22 f. ; 30 cm.

Orientador: Antônio Rodrigues da Silva.
TCC (graduação em Zootecnia) - Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Ciências Agrárias e Tecnológicas, Rondonópolis, 2020.
Inclui bibliografia.

1. Gestão. 2. Bovinocultura de Corte. 3. Planejamento. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Permitida a reprodução parcial ou total, desde que citada a fonte.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONÓPOLIS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E TECNOLÓGICAS
CURSO DE ZOOTECNIA

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova o trabalho de curso

GESTÃO NA BOVINOCULTURA DE CORTE

elaborado por
MÁRIO LUIZ PARMEGANI MATOS

como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Zootecnia

Comissão Examinadora

Prof. Dr. Antônio Rodrigues da Silva (Presidente/Orientador)
Instituição: ICAT/UFR Assinatura: p/ CHA cabral

Prof. Dra. Carla Heloisa Avelino Cabral
Instituição: ICAT/UFR Assinatura: CHA cabral

Prof. Dr. Rafael Venâncio
Instituição: ICAT/UFR Assinatura:

Mestranda Deise Mescua Zuim
Instituição: PPGZoo/ICAT/ UFR Assinatura: Deise Mescua Zuim

Rondonópolis, 12 de março de 2020.

“Produtividade nunca é um acidente. É sempre o resultado de comprometimento com a excelência, planejamento inteligente e esforço focado. Produtividade requer comprometimento, planejamento, dedicação e foco.”

Paul J, Meyer

AGRADECIMENTO

Agradeço primeiramente à Deus, por sempre estar a frente das coisas que acontecem na minha vida, me proporcionando expêrincias unicas. Quero agradecer a mãe santissima Nossa Senhora Aparecida por inteceder junto ao seu filho, me protegendo e guiando o meu caminho;

Agradeço pelo apoio da minha mãe Silvia Parmegani Matos e do mei pai Arlindo Parmejane de Matos por sempre me motivar e apoiar nas minhas escolhas, por se doarem ao Maximo para que eu pudesse concluir a graduação;

Não podendo deixar de lado e agradecer a minha familia, a familia que Deus me proporcionou, aos meus filhos Vicente Speiss Parmegani Matos e Henrique Speiss Parmegani Matos e a minha esposa Fernanda Lima Speiss, que foram a principal fonte de motivação para que eu podesse chegar até aqui. Sempre ao meu lado nos momentos bons e ruins;

Agradeço também a minha irmã Daniely Parmegani Matos e a minha avó Maria Dorta Parmegani que me estenderam a mão todas as vezes que precisei;

A todos que me aguentaram nesse tempo de graduação, colegas e amigos que fizeram parte do meu dia a dia durante 5 anos, ficando assim guardados na minha tragetória de vida;

Agradeço imensamente ao meu orientador Prof. Dr. Antônio Rodrigues da Silva, por me fazer uma pessoa melhor, buscando sempre tirar o máximo de mim, apoiando e corrigindo quando preciso. Hoje é mais que um professor, considero como um grande amigo, um pai que a universidade me deu;

Quero agradecer a todos os professores que fizeram parte da minha graduação, pelas trocas de experiências, pelos puxões de orelha e principalmente pelos ensinamentos que vou levar para toda a minha vida.

E por ultimo peço para que Deus abençoe todos aqueles que de alguma forma passaram na minha vida e contribuiram para o meu desenvolvimento pessoal ou profissional, fica aqui todo o meu agradecimento.

SUMÁRIO

1. Introdução 6
2. Planejando o sistema produtivo 7
   2.1 Planejamento estratégico 7
   2.2 Diagnóstico estratégico 7
   2.3 Viabilidade econômica 9
3. Sugerir Administrar: saber e fazer 10
   3.1 Atuação do gestor moderno na pecuária 10
   3.2 5S para o setor rural 11
4. O que planejar e como controlar? 12
   4.1 Mapa da propriedade 12
   4.2 Monitoramento climático 13
   4.3 Estoque de insumos 14
   4.4 Controle de qualidade de insumos 14
5. Controles e índices zootécnicos 15
   5.1 Mapa do gado e controle de rebanho 15
   5.2 Controle de ganho de peso 16
   5.3 Controle de manejo de pasto 16
   5.4 Índices zootécnicos e produtivos 17
6. Conclusão 18
7. Referências 20

1. INTRODUÇÃO

Do ponto de vista econômico, a pecuária de corte tornou-se uma das principais atividades do agronegócio brasileiro com forte influência na geração de emprego e no produto interno bruto (PIB) do país. Segundo a Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (ABIEC, 2019), no ano de 2018 foi registrado um crescimento de 6,9% no número de bovinos abatidos, totalizando a 44,23 milhões de cabeças.

Dessa forma, também houve crescimento no volume de carne bovina produzida, com um total de 10,96 milhões de toneladas equivalente carcaça, 12,8% superior a 2017, fazendo com que a atividade fosse responsável por 8,7% (597,22 bilhões de reais) do PIB brasileiro em 2018 (ABIEC, 2019).

A previsão para 2019 é que as exportações superem o recorde histórico e sejam 6,5% superiores que 2018 (ANUALPEC, 2019). Assim, a atividade poderá se manter em crescimento, impulsionada pelo aumento da demanda de produtos de origem animal, principalmente por países asiáticos como a China.

Apesar dos bons presságios para o setor, é imprescindível que os produtores sejam capazes de controlar os custos de produção e manter padrões como qualidade de produtos e processos, atuando em um modelo eficiente de gestão do negócio.

Segundo Mano (2007), gestão é uma sequência de medidas que buscam dirigir, administrar e empreender. Considera-se que o conceito clássico compreende uma série de funções que buscam o lucro como objetivo final, ou seja, gerir o processo pelo custo com melhor benefício para obter o melhor resultado de forma sustentável.

O controle sobre todas as ações, começando pela organização da propriedade é primordial para o desempenho adequado da pecuária. O produtor deve conhecer a atividade e ter em mente qual o tipo de mercado quer atender, para a partir desse ponto definir suas estratégias.

Para que a gestão aconteça de maneira eficiente é necessário levar em consideração alguns aspectos, como para quem quero vender, qual o meu capital, quanto estou disposto a investir e se tenho mão-de-obra qualificada para efetuar as atividades que foram planejadas.

O objetivo desse trabalho foi discutir a gestão pecuária na bovinocultura de corte, levando em consideração os aspectos mais importantes para tornar a pecuária mais sustentável e eficiente.

2. PLANEJANDO O SISTEMA PRODUTIVO

2.1 Planejamento estratégico

O planejamento deve fazer parte das atribuições dos gestores, independentemente do ramo de atuação, de forma que as atividades sejam executadas em função da realização do que foi estabelecido pela equipe gestora responsável. Segundo Oliveira (1999) planejamento é um processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada e de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.

De acordo com Chiavenato (2004), o planejamento é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcançá-los. Dentre os objetivos do planejamento destaca-se que norteia as decisões, ajuda a focar os esforços, define os parâmetros de controle, ajuda na motivação, no comprometimento e no autoconhecimento da empresa.

O planejamento estratégico pode ser elaborado seguindo alguns passos elencados por Chiavenato (2004), sendo o primeiro a definição dos objetivos, passo primordial para que toda a equipe saiba para onde direcionar seus esforços. Posteriormente, determinação da situação atual da empresa, de forma que se possa estimar a distância dos objetivos estabelecidos. É indispensável que sejam desenvolvidas premissas sobre o futuro, para elencar os cenários futuros ou situações mais prováveis de acontecer, com base em informações e estimativas. Ainda que elencados os cenários, é preciso analisar e escolher entre as alternativas para que a empresa tenha sempre as melhores opções de ação. Por fim, deve-se implementar o plano e avaliar os resultados.

De forma mais específica o planejamento estratégico trata a organização como um todo, ou seja, aborda os objetivos de forma genérica e abrangente. Por isso os objetivos estabelecidos nesse âmbito devem ser globais e pensados em longo prazo, sempre com relação ao mundo externo como outros órgãos, concorrentes, tecnologias, mercado e demais componentes do ambiente.

2.2 Diagnóstico estratégico

O diagnóstico estratégico pode ser comparado a um radar digital ligado 24 horas por dia, sempre pronto a captar e manter atualizado o conhecimento da empresa em relação ao ambiente e a si própria, visando identificar e monitorar permanentemente as variáveis competitivas que afetam a sua performance (ANDION; FAVA, 2002).

O diagnóstico é parte inicial do planejamento e consiste em caracterizar a região, a propriedade rural e, por fim, as unidades de trabalho, pastos, rebanho, talhões ou glebas para produção (KICHEL et al., 2011). É com base no diagnóstico estratégico que a empresa pode obter informações a seu respeito e sobre o meio em que está inserida, de forma que seja possível prever os acontecimentos e se antecipar às mudanças, mantendo-se preparada para agir frente aos seus ambientes externo e interno.

Uma das técnicas que auxilia na elaboração do planejamento estratégico é a análise Swot (Figura 1), sigla do idioma inglês, que significa: Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

Figura 1: Descrição da Análise Swot.

Fonte: adaptado SILVA, 2009

De forma prática essa ferramenta pode ser dividida em duas vertentes, o ambiente interno (Forças e Fraquezas) e externo (Oportunidades e Ameaças). Segundo El-memare Neto (2011), as forças e fraquezas são avaliadas pela observação da situação atual da organização, principalmente dos fatores internos.

O autor ressalta ainda que os pontos fracos para construção em uma organização; em seus recursos humanos incluem os recursos por experiência, capacidade, conhecimento e habilidades. Já os recursos organizacionais são sistemas e processos da empresa como

estratégias, estrutura, cultura e outros. E os recursos físicos, que são as instalações, equipamentos, tecnologia, canais e outros.

As oportunidades e ameaças são previsões do futuro e estão intimamente ligadas a fatores externos, com o objetivo de relacionar a empresa com o ambiente onde está inserida, em termos de oportunidades e riscos que cercam o negócio. De acordo com os estudos de El-memare Neto (2011) são forças complexas com as quais a empresa e seus gestores buscam mudar suas implicações com o objetivo de formular e implementar estratégias que visem à vigilância constante e habilidades para interpretar corretamente as tendências e usar esse entendimento para fazer estratégias de sucesso.

2.3 Viabilidade econômica

O crescente número de ferramentas e tecnologias disponíveis no mercado têm auxiliado os gestores no aumento da produtividade das fazendas de pecuária de corte. A utilização dessas ferramentas está geralmente ligada a melhorias no desempenho dos animais, como o uso de suplementos minerais, proteicos ou proteicos energéticos, rações e aditivos.

Apesar dos benefícios gerados em função da melhoria na produtividade é necessário que estudos e cálculos sejam feitos no sentido de justificar financeiramente o uso do insumo, software ou qualquer outra ferramenta disponível no mercado. Bons investimentos impactam diretamente nos resultados do negócio, e em função disso, é importante traduzir em termos monetários as diferentes opções de investimento.

Inicialmente é importante que se faça um levantamento do investimento necessário para cada uma das opções disponíveis. Os investimentos podem ser divididos em dois grupos, os investimentos iniciais, que são aqueles que precisam ser efetivados para que o projeto seja colocado na prática e os investimentos adicionais, os realizados ao longo da execução do projeto.

Os custos, segundo Ferreira (2007), de forma similar aos investimentos, devem ser tratados em dois grupos distintos, os custos fixos e os custos variáveis. Os custos fixos de forma bem simplista são aqueles que existirão mesmo que não seja produzido nenhum bem ou serviço, enquanto os custos variáveis passam a existir e aumentam conforme se produz mais bens ou serviços.

É demasiadamente importante que sejam feitas estimativas de mercado afim de que o gestor consiga uma boa estimativa da quantidade produzida e do preço de mercado, dessa forma

é possível estimar quanto entrará de dinheiro, lucro bruto, a partir da comercialização dos produtos ou serviços.

A relação entre os custos e o lucro bruto nos permite calcular o lucro líquido, ou seja, quanto de dinheiro o investimento gerou a partir do pagamento do que foi investido. Uma ótima maneira de quantificar o retorno, de acordo com Bastos et al. (2009), é a relação entre o retorno sobre o capital investido, por considerar o tempo necessário para que o investimento se pague e passe a gerar lucros.

3. SUGERIR ADMINISTRAR: SABER E FAZER

3.1 Atuação do gestor moderno na pecuária

O gestor tem demasiada importância não só nas atividades que desempenha, mas também em todo o funcionamento da empresa pecuária. Visto que esse profissional deve tornar-se referência no controle das atividades, produtos e processos, conduta profissional e ética dentre as demais atribuições que um líder possui.

Dessa forma, quando engajado na execução das suas responsabilidades bem como postura e comportamento adequados, consegue não só por intermédio da força do cargo que ocupa, mas também pelo respeito e admiração que conquista fazer com que as pessoas sejam mais idôneas e comprometidas no exercício das suas respectivas funções.

Portanto, se aplicarmos esse modelo de pensamento no ambiente macro de uma empresa pecuária cuja hierarquia se inicia, geralmente, em um presidente e flutua entre várias ramificações até chegar aos vaqueiros, campeiros e demais cargos de menor poder de decisão, associado à grandes distâncias geográficas, dificuldade de acesso á recursos, várias questões relacionadas à convivência e demais problemas que esse ambiente comporta, a importância do líder toma proporções ainda maiores.

Para estipular as metas técnicas é necessário ser muito bom em números, como também ser muito bom em gente para que essas metas se transformem em realidade (EL-MEMARE NETO, 2019). A resistência para entender as pessoas deve-se, principalmente, à formação extremamente técnica dos líderes que estão no campo.

Os atuais líderes precisam estar atentos a todos esses nichos do negócio pecuário, a dificuldade de manter a população no campo somada a movimentos que incentivam a diminuição do consumo de produtos de origem animal, preocupação com impactos ambientais

e sustentabilidade, pressão dos consumidores quando a rastreabilidade, sanidade e bem-estar dos animais tornam a produção animal cada vez mais desafiadora.

O líder é claramente uma ponte entre os objetivos e metas que o grupo possuí e as atividades diárias que devem ser realizadas da melhor maneira possível para que os objetivos maiores se tornem cada dia mais possíveis e realizáveis. É a ponte entre as equipes de trabalho que apesar de tarefas, funções e cargos diferentes devem trabalhar para um objetivo comum, ou seja, sucesso da organização à qual fazem parte.

A complexidade e a subjetividade dos seres humanos intimidam muitos gestores, criando uma barreira para enfrentar as métricas da equipe. Quem consegue ultrapassar essa resistência é capaz de fazer seu projeto avançar, pois é possível valer-se de índices quantitativos e qualitativos que irão retirar a subjetividade das avaliações e oferecer importantes parâmetros sobre a realidade da equipe na fazenda (EL-MEMARE NETO, 2019).

3.2 5S para o setor rural

O conceito do 5S surgiu no Japão por volta do século XX como uma metodologia de organização do ambiente de trabalho, cujos princípios vão de encontro com alguns pontos como o minimalismo, característica bastante marcante na cultura oriental. O ponto principal da ideia segue o preceito de que em um ambiente extremamente organizado a produtividade tende a aumentar.

Segundo Campos (2005), esse método explora três dimensões básicas, que são a dimensão física (layout), a dimensão intelectual (realização das tarefas) e a dimensão social (relacionamentos e ações do dia-a-dia). Estas três dimensões se inter-relacionam e dependem uma da outra. No momento em que uma das dimensões é alterada ou melhorada, afeta diretamente as demais.

A metodologia 5S recebeu esse nome por ser composta por cinco princípios que são representados com palavras japonesas que iniciam com a letra “S”, são elas:

1. SEIRI – Senso de utilização, arrumação, organização, seleção;
2. SEITON – Senso de ordenação, sistematização, classificação;
3. SEISO – Senso de limpeza, zelo;
4. SEIKETSU – Senso de asseio, higiene, saúde, integridade; e,
5. SHITSUKE – Senso de autodisciplina, educação, compromisso.

Quando o conceito do 5S torna-se parte da cultura da empresa os resultados obtidos são extremamente grandes tanto em termos quantitativos quanto qualitativos (HABU, 1992).

No âmbito da empresa rural esse senso de organização, disciplina e sistematização, dentre outros princípios, são de extrema importância, pois a dificuldade de acesso e grandes distancias entre a fazenda e os centros comerciais impedem que algumas situações como a falta de um medicamento para cura de umbigo sejam facilmente resolvidas.

Portanto, é importante que se estabeleça na equipe ligada ao trabalho no campo esse senso de planejamento e organização. Esse tipo de cultura reflete em todas as áreas da empresa rural e principalmente na saúde financeira do negócio, integridade física da equipe e supre a necessidade animal de forma que as boas condições o possibilitem expressar o seu máximo potencial de produtividade.

4. O QUE PLANEJAR E COMO CONTROLAR?

4.1 Mapa da propriedade

O mapa da propriedade é uma ferramenta que auxilia na gestão do uso do espaço bem como definir estratégias de manejo e produção dentro das fazendas. Ele pode conter uma série de informações sobre os recursos disponíveis, índices, manejos e até mesmo estado de conservação do maquinário, dentre outras informações que a equipe gestora julgar necessárias.

Ter os parâmetros e as métricas da propriedade a disposição da equipe gestora, além de acelerar a tomada de decisão, faz que com que essas sejam tomadas com base nos índices, reduzindo a chance de erro. Ao se confrontar a realidade da propriedade com demais fazendas em condições similares, passa-se a enxergar a realidade em que estamos, principalmente, pela comparação com projetos que já chegaram onde a empresa pretende chegar (EL-MEMARE NETO, 2019).

O mapa da propriedade é interessante para a elaboração e manutenção da análise SWOT, ferramenta de fundamental importância para a gestão estratégica de qualquer empresa. O ponto chave é que essa análise deve ser feita periodicamente e para isso demanda informações atualizadas sobre a propriedade.

A análise SOWT não deve ser feita uma única vez, mas precisa ter sua matriz sempre reanalisada, considerando-se que o cenário muda com frequência e a empresa deve sempre

encontrar novas oportunidades, como também avaliar como suas fraquezas estão sendo trabalhadas (EL-MEMARE NETO, 2019).

4.2 Monitoramento climático

O clima tem influência direta na produtividade e rentabilidade dos sistemas de produção animal. As condições meteorológicas afetam todas as etapas das atividades agrícolas e, adversidades no clima, levam constantemente a graves impactos sociais e a enormes prejuízos econômicos, muitas vezes difíceis de serem quantificados (Coltri, 2007).

O regime de chuvas, juntamente com a temperatura e fotoperíodo, são fatores primordiais para a produção forrageira, principal fonte de alimento para o rebanho bovino do Brasil. Entre os animais abatidos no país, 87,4% são oriundos de sistemas de pastejo ou com a participação de forrageiras no sistema terminação intensiva a pasto (TIP) como semi-confinamento (ABIEC, 2019).

Em função disso, a coleta de dados meteorológicos da propriedade permite a longo prazo, traçar um perfil climático e acompanhar as suas mudanças ao longo do tempo. Essas informações são muito úteis na tomada de decisão e podem refletir na rentabilidade da fazenda.

Quando se faz um planejamento nutricional, por exemplo, deve-se levar em conta a produção forrageira que varia de acordo com as estações do ano, seja nas águas ou seca. Portanto, quando se tem o histórico climático da propriedade às estimativas tornam-se mais acuradas e a chance de erro diminui.

Dessa forma o gestor pode planejar a estimativa de consumo de suplemento ao longo do ano, a melhor época para realizar adubação, quando confinar os animais para diminuir a pressão de pastejo e suprir as demandas dos animais quando a oferta de pasto diminui.

A aplicação desse tipo de estratégia de manejo otimiza a utilização dos recursos da propriedade, principalmente relacionados a nutrição dos animais. Segundo Valadares Filho (2005), em sistemas de produção de gado de corte, os gastos envolvidos com a alimentação dos animais assumem grande importância, podendo corresponder de 70% a 90 % dos custos operacionais totais, dependendo da fase de criação considerada e do nível de produção desejado.

As ferramentas mais acessíveis para o controle do clima são o pluviômetro, que mede a quantidade de chuva da região e o termômetro, que é o equipamento para medição de temperaturas extremas, ou seja, a máxima e a mínima do dia, sendo que as recomendações de utilização do fabricante devem ser seguidas para mensuração correta dos parâmetros.

4.3 Estoque de insumos

Insumo deriva do termo em latim insumere, que significa despender, no sentido de "fazer uso de". Em inglês, a palavra insumo é traduzida por input, aquilo que é introduzido no processo de produção de um produto final (output). Ou seja, é todo e qualquer elemento diretamente necessário em um processo de produção. Nesse grupo estão os produtos usados na fabricação, o maquinário, a energia e a própria mão de obra empregada, por exemplo.

Na pecuária de corte os principais insumos estão relacionados à alimentação dos animais, portanto, grãos, rações, núcleos, silagem (VALADARES FILHO, 2005). Esses produtos levam tempo para chegarem até as propriedades, por isso é necessário que a fazenda mantenha sempre uma quantidade suficiente para alguns dias para suprir a demanda dos animais caso haja algum problema na aquisição ou entrega de uma nova remessa.

Para que esse modelo de estoque funcione é preciso controle, de forma que informações sobre entradas e saídas, quantidade e estado de conservação, dentre outras como prazo de validade dos insumos estejam atualizadas. Esse controle permitirá que as compras sejam restritas ao necessário, sem excessos, como também racionalizando para que não faltem produtos essenciais em meio a uma atividade (EL-MEMARE NETO, 2019).

O controle pode ser feito de forma mais tecnológica com uso de softwares de controle de estoque e que demandam mão de obra treinada, ou mesmo modelos mais simples como planilhas e papeletas. O importante é que as informações estejam sempre atualizadas e a disposição para serem consultadas.

4.4 Controle de qualidade de insumos

A qualidade dos insumos esta intimamente relacionada ao desempenho da empresa, qualidade de produto e processo e qualidade do produto final. Mapear os processos, verificando como os insumos são utilizados na linha de produção da empresa pode reduzir consideravelmente a quantidade de gargalos nas diferentes fases do processo produtivo.

Os produtos devem estar organizados e identificados, de preferência seguindo a máxima “o primeiro que entra é o primeiro que sai”, de forma que os insumos que entraram primeiro sejam consumidos primeiro. A auditoria é feita a partir do confronto das informações que estão nos controles do barracão e do que foi lançado no sistema (EL-MEMARE NETO, 2019).

A nutrição representa um dos grandes custos de fazendas com alta produtividade e impactam diretamente no desempenho e saúde dos animais, dessa forma, é importante que a qualidade dos grãos seja mantida ao longo do seu processo de armazenamento.

O armazenamento seguro, para Bailey (1974), é o que mantém os aspectos qualitativos e quantitativos dos grãos, proporcionando condições desfavoráveis ao desenvolvimento de insetos, roedores e microrganismos.

O armazenamento de grãos em ambiente natural em regiões tropicais, de acordo com Abba & Lovato (1999), apresenta maiores problemas em decorrência das condições de temperatura e umidade relativa, se comparado com as regiões de clima temperado ou frio de forma que a atenção nos trópicos deve ser dobrada.

Quando a carga de grãos chega à propriedade é importante que algumas avaliações sejam feitas para que se assegure a qualidade de grão recebido. Dentre as características principais, deve-se avaliar o teor de umidade, cheiro, cor, presença de fungos ou bolores, sendo que se a carga não se adequa aos padrões deve ser recusada.

5. CONTROLES E ÍNDICES ZOOTÉCNICOS

5.1 Mapa do gado e controle de rebanho

As mudanças socioeconômicas, políticas, culturais e tecnológicas que ocorrem em nível de escala mundial levaram ao aumento da complexidade da atividade agropecuária e dos processos que acontecem nesse setor, e isso fez com que o desenvolvimento de habilidades gerenciais que assegurem maior acerto na tomada de decisões melhore o desempenho econômico e financeiro do negócio (DO VALLE, 2011).

Nesse contexto, surge o conceito de “Mapa de gado”, que consiste em um sistema operacional que ajuda na rastreabilidade dos animais do rebanho e funcionalidade da propriedade. Segundo Corrêa (2002), as “Fichas de Conferência do Rebanho” tem a mesma estratégia de ação, pois a partir delas o produtor consegue controlar mensalmente o rebanho.

O registro das entradas e saídas, tendo informação sobre o estoque de gado no início ao fim de cada mês possibilita o controle do patrimônio da fazenda, ajuda no preenchimento de declarações exigidas pela Receita Federal e Secretarias Estaduais de Fazenda e na definição das quantidades de insumos a adquirir (vacinas e outros produtos veterinários, suplemento mineral, etc.).

El-memare Neto (2019) ressalta que para a gestão pecuária, os dados devem ser atualizados diariamente, utilizando-se as ferramentas disponíveis, como uma lista descrevendo as diferentes categorias de gado, o chamado "quadro de gestão à vista", onde de forma mais objetiva mostra-se os dados como mortalidade de gado, peso, e fertilidade.

O mapa do gado também ajuda no planejamnto das atividades diárias dentro da propriedade e permite que o gestor tenha uma visão panorâmica da empresa, auxilia no manejo de pastagens e, principalmente, auxilia nos planejamentos, controles, orçamentos e demais atividades que a equipe do escritório faz baseada no número e categoria animais.

5.2 Controle de ganho de peso

No Brasil a pecuária de corte tem um lugar de destaque na economia devido a elevada produção e geração de empregos. Mas, mesmo com esta expressão este setor apresenta índices zootécnicos inadequados comparativamente a outros países. Esse fato está relacionado a fatores genéticos, baixa eficiência reprodutiva, aspectos sanitários e nutricionais.

O ganho em peso registrado como "Ganho Médio Diário" (GMD) é o principal indicador de produtividade nas fazendas de gado de corte, sendo de grande impacto econômico na atividade pecuária. Segundo El-memare Neto (2019) o GMD é um indicador chave para o processo de produção e permite registrar se o ganho em peso está dentro da faixa esperada para o período e estratégia nutricional, para se acompanhar se os animais estão no peso previsto para a data e identificar animais de performance inferior.

Essas informações são determinantes para a tomada de decisões corretivas, como reorganizar os lotes de acordo com o peso vivo, ajustar a estratégia nutricional para corrigir o ganho de peso, averiguar se a equipe esta realizando os manejos de forma adequada, de forma que o gestor consiga manter a previsão de abate em dia e consegue cumprir o planejamento estratégico.

Atualmente existem novas ferramentas como balanças eletrônicas que fazem a pesagem diária dos animais, e enviam as informações em tempo real para o escritório ou aparelho celular do gestor via aplicativo. Essas ferramentas vêm ganhando espaço nos sistemas de produção intensivos onde há alta produtividade, que exige maior controle, justificando assim o investimento.

5.3 Controle de manejo de pasto

As pastagens são de fundamental importância para o sistema produtivo de bovinos no Brasil, existem aproximadamente 200 milhões de hectares de pastagens nativas ou implantadas, dos quais estima-se que cerca de 130 milhões estejam degradados e necessitem de alguma intervenção para reverter o estado em que se encontram. (EMBRAPA, 2014).

As gramíneas e leguminosas forrageiras constituem a principal fonte dos nutrientes essenciais ao crescimento, à saúde e à reprodução dos ruminantes (GOMIDE, 2001). Mas apesar das boas condições ambientais para a produção forrageira, algumas regiões como o Centro-Oeste têm seus sistemas de produção comprometidos pelo fato da estacionalidade na produção das forrageiras.

Neste sentido, a otimização da produção forrageira e da eficiência de uso da forragem produzida, visando melhorias no desempenho animal e à produção animal por hectare, é o objetivo do manejo das pastagens (GOMIDE, 2001), sendo que está diretamente relacionada à saúde financeira das fazendas de pecuária de corte. O pastejo adequado previne a degradação das pastagens, compactação solo e diminui a necessidade de reformas do pasto.

A avaliação diária do dossel forrageiro é essencial para o adequado manejo do pasto impedindo a existência de sub ou super pastejo. Esses controles são fundamentais para evitar que os animais retirem o meristema apical das plantas através do superpastejo e também evita que a gramínea perca nutrientes e digestibilidade quando cresce demasiadamente e entre em estádio reprodutivo, no caso do subpastejo. As duas situações, sub e super pastejo, prejudicam a produtividade e desempenho do rebanho.

O controle do manejo pode ser realizado de várias formas como fichas de avaliação, planilhas e softwares, que devem ser inseridas diariamente as informações de campo coletadas por um colaborador devidamente treinado. Esses controles auxiliam na tomada de decisão e ajudam a equipe a se planejar para suprir as necessidades do rebanho nos períodos de seca.

5.4 Índices zootécnicos e produtivos

A obtenção de índices zootécnicos adequados influencia a composição e evolução do rebanho, possibilitando buscar o ponto de equilíbrio entre o resultado técnico e econômico.

Os índices zootécnicos predizem, a partir de comparação, se as fases de produção estão de acordo com o planejado e atendem as expectativas do planejamento elaborado pela equipe gestora. A interpretação desses parâmetros permite verificar os níveis produtivo e reprodutivo, buscando maior eficiência dos rebanhos (BERGAMASCHI et al., 2010).

A coleta constante de dados permite o monitoramento da produtividade do rebanho, via cálculos dos índices produtivos. Isso permite que o produtor possa conhecer a situação da propriedade e do rebanho, para estipular metas a curto, médio e longo prazo (FERREIRA, 1991)

Segundo El-memare Neto (2019) os números e índices de uma propriedade devem ser inteligentes, ou seja, mensuráveis, necessários, globais, comparáveis, didáticos, eficazes e de cálculo simples, de forma que a gestão consiga acessar e atualizar as informações sobre a propriedade em tempo hábil para intervenções no processo de produção.

Os índices adotados e utilizados nas propriedades produtoras de carne tende a variar de acordo com a fase de criação praticada pela propriedade. Dessa forma, podem-se evidenciar que as propriedades envolvidas na cria se utilizam de índices relacionados a reprodução e velocidade de crescimento, como por exemplo taxa de prenhes, taxa de cio, escore de condição corporal, taxa de natalidade, entre outros.

As propriedades ligadas às fases de crescimento e terminação utilizam-se mais comumente de índices ligados ao crescimento, ganho de peso, taxa de lotação, conversão alimentar, dentre outros.

Independentemente dos índices que a equipe gestora opte por utilizar como parâmetro e métrica na produção de informação sobre o próprio sistema produtivo é demasiadamente importante que os índices atendam as qualidades ponderadas por Chaker (2019), citadas anteriormente. O autor ressalta ainda que os índices devem ser comparados aos de outras propriedades, preferencialmente, as que já atingiram o patamar que se quer chegar.

Sem o emprego dessas importantes ferramentas de trabalho do gestor moderno, os índices produtivos, não se sabe em que patamar de produção, eficiência, utilização dos recursos, rentabilidade, sustentabilidade, saúde financeira, retorno sobre capital investido e muitos outros aspectos da fazenda. A gestão moderna e eficiente, capaz de controlar e intervir no processo produtivo, a fim de atingir as metas de produção e retorno financeiro do negócio se alimenta de informações, cada dia mais rápidas e representativas.

6. CONCLUSÃO

As empresas pecuárias estão se tornando mais tecnificadas e demandam equipes de gestão eficientes e preparadas para propor maiores investimentos, com responsabilidade sobre os sistemas de produção de carne no Brasil.

Os índices zootécnicos ajustados ao sistema de produção adotado tendem a melhorar a rentabilidade da pecuária de corte, assegurando a permanência e consolidação dessa atividade.

A demanda por Zootecnistas com experiência em Gestão Pecuária pode ser suprida caso os profissionais se capacitem nesta área do conhecimento.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABBA, E. J.; LOVATO, A. Effect of seed storage temperature and relative humidity on maize (Zea mays L.) seed viability and vigour. **Seed Science and Technology**, v.27, p.101-114, 1999.

ABIEC – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS EXPORTADORAS DE CARNES, Sumário 2018. **Perfil da Pecuária no Brasil – Relatório Anual**. Disponível em: <http://abiec.siteoficial.ws/images/upload/sumario-pt-010217.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2019.

ANDION, M. C.e FAVA, R. Planejamento estratégico. **Coleção gestão empresarial**, 2002, 2.3: 27-38.

BAILEY, J. E. Whole grain storage. In: Christensen, C. M. (ed.) Storage of cereal grains and their products. St. Paul: AACC., 1974. p.333-360.

BERGAMASCHI; M.A.C.M.; MACHADO, R.; BARBOSA, R. T. Eficiência reprodutiva das vacas leiteiras. **Circular Técnica 64 EMBRAPA**. São Carlos, 2010. Disponível em http://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/29218/1/Circular64-2.pdf. Acesso em 12 de fev. 2020.

CAMPOS, Renato et al. A ferramenta 5S e suas implicações na gestão da qualidade total. **Simpep– Simpósio de Engenharia de Produção**, v. 12, p. 685-692, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. *Planejamento estratégico*. Elsevier Brasil, 2004.

COLTRI, Priscila P. et al. Sistema de monitoramento e previsão agrometeorológica: Agritempo. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE AGROMETEOROLOGIA**. 2007. p. 1.

CORRÊA, Eduardo Simões et al. **Fichas para controle zootécnico de bovinos de corte**. Campo Grande, MS: Embrapa Gado de Corte, 2002.

DO VALLE, E. R. Boas práticas agropecuárias: bovinos de corte: manual de orientações. **Embrapa Gado de Corte-Livro técnico (INFOTECA-E)**, 2011.

EL-MEMARE NETO, A. C. Como ganhar dinheiro na pecuária. 1ª Edição. Editora Inttegra, 2019.

FERREIRA, A.M. Manejo reprodutivo e sua importância na eficiência da atividade leiteira. Coronel Pacheco, MG. EMBRAPA – CNPGL – Documentos, 46, 1991. Disponível em http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/recursos/Reprod_AnimID-ZXT4FtLDun.pdf. Acesso em 20 de out. 2014.

FERREIRA, José Antonio Stark. *Contabilidade de custos*. Pearson Educación, 2007.

KICHEL, A.N.; ALMEIDA, R.G.; COSTA, J.A.A.; ZIMMER, A.H. Diagnóstico da propriedade e implantação de sistemas de. ILP. In: ENCONTRO DE PLANTIO DIRETO NO CERRADO, 10, 2009.

MANO, D. S. Agropecuário, Terra Desenvolvimento. Gestão da empresa pecuária-Princípios para uma exploração lucrativa. **Apostila), Toledo/PR, 71p**, 2007.

EL-MEMARE NETO, Eduardo Ribeiro. Análise SWOT–Planejamento estratégico para análise de implantação e formação de equipe de manutenção em uma empresa de segmento industrial. *Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Pitágoras, como requisito à obtenção do grau de especialista em MBA. São João Del Rei*, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 1999.

RAO, I. M.; KERRIDGE, P. C.; MACEDO, M. C. M. Nutritional requirements of Brachiaria and adaptation to acid soils. In: MILES, J. W.; MAASS, B. L.; VALLE, C. B. (Ed.). Brachiaria: biology, agronomy and improvement. Cali: CIAT/EMBRAPA-CNPGC, 1996. p. 53-71.