• RIDURRE I COSTI MIGLIORANDO L'EFFICIENZA AZIENDALE

Come massimizzare il reddito con un prezzo del latte basso

Per massimizzare i redditi è necessario tenere sotto controllo i costi di produzione ma a volte l'allevatore guarda dalla parte sbagliata: raramente conviene diminuire le spese per alimentazione, fertilità e salute degli animali. Buone opportunità si possono ottenere eliminando o mettendo in asciutta al momento giusto le vacche

di **Michele Campiotti, Greg Bethard**

Il tema dell'efficienza aziendale rimane la questione centrale che vale sempre la pena riproporre tanto più a fronte delle fluttuazioni macroscopiche del mercato del latte, delle materie prime e degli scenari futuri del settore che al di là di ogni giudizio, positivo o negativo, danno comunque un senso di incertezza al produttore che difficilmente riesce a individuare dei punti certi su cui effettuare le proprie previsioni di mercato e su cui valutare lo sviluppo gestionale e quindi il proprio futuro.

In questa situazione aumentare l'efficienza aziendale per produrre latte a minor costo e a maggior efficienza e qualità sembra essere l'unica scelta comunque sicura che l'allevatore può e deve fare.

Anche gli ultimi rilievi dell'Osservatorio latte su dati Agea 2006/2007 confermano sostanzialmente il trend degli ultimi anni, con gli allevamenti italiani ridotti sostanzialmente a un quarto rispetto a 20 anni fa (46.297, pari a –5,8% rispetto allo scorso anno) e una produzione nazionale che tiene (11.139.000 t) e si concentra in modo deciso nelle zone tradizionalmente più vocate a latte, come la Lombardia (39,3%) o comunque in zone di pianura dove insistono solo il 44,3% degli allevamenti italiani che producono però ben il 77,4% del latte nazionale.

Un aiuto agli allevamenti

Il SATA, segue in Lombardia oltre 4.000 allevamenti su 7.248 che risultano in attività dai dati 2006-2007. La Lombardia ha tassi di abbandono più bassi della media (4,5% che rappresenta circa 400 allevamenti nell'ultimo anno) nonostante abbia una consistente quota di montagna. Il tentativo del SATA è quello di aiutare i propri soci a «resistere» e svilupparsi, seguendo più della metà degli allevamenti regionali, con conseguente tasso di abbandono sensibilmente minore del valore regionale.

È necessario avere un 10% di gravidanze rispetto al numero di vacche in lattazione

Questi sono molto sinteticamente i motivi che rendono necessario un continuo approfondimento tecnico-economico della salute dei nostri allevamenti e un tentativo inesausto di aumentarne l'efficienza, che spesso abbiamo cercato di svolgere in confronto con la realtà statunitense che prima di noi ha vissuto una situazione di mercato e di allevamenti veramente difficile.

Scopo di questo articolo è quindi mettere in luce alcuni criteri e indici per conoscere, valutare e migliorare l'efficienza dell'allevamento.

Cosa serve per guadagnare

Per molti anni negli Usa il prezzo del latte è stato veramente basso. Questo ha obbligato le aziende che volevano stare sul mercato e i tecnici che le seguivano a ottimizzare ogni aspetto dell'allevamento per poter avere un futuro nella propria attività. Vediamo quindi quali sono i punti fondamentali perché un allevamento da latte abbia profitto.



Dividendo il costo della razione per il prezzo del latte si ottengono i litri minimi che la vacca deve produrre per compensare tale costo

Flusso di cassa

Avere un flusso di cassa positivo non significa necessariamente avere un allevamento con un buon profitto. La cosa più importante è un basso prezzo di produzione: è la migliore misura per il buon andamento dell'azienda. Anche negli Usa gli allevamenti che producevano latte a minor costo erano quelli che sopravvivevano meglio. Vi sono diversi modi per produrre latte a basso prezzo; si può vendere molto latte, ma non a basso prez-

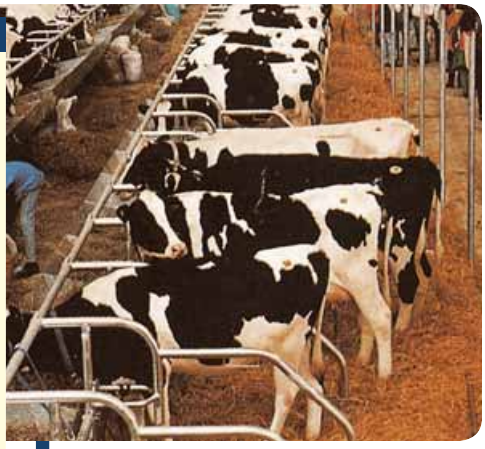
OTTIMIZZARE LE STRUTTURE

Investire non sempre conviene

In molte realtà aziendali si pensa che per ottenere latte a più basso costo occorra necessariamente ingrandirsi; a volte è vero, ma in altri casi ingrandirsi peggiora la situazione. È necessario, quindi, stare molto attenti nel valutare questa opzione.

Bisogna valutare con attenzione anche gli investimenti sul benessere animale: spesso basta aggiustare alcune strutture già esistenti e fare in modo che funzionino bene; non è necessario costruire una stalla nuova. Molto spesso sistemare una sala di mungitura non porta tanti vantaggi, specialmente nelle piccole aziende, nelle quali la sala di mungitura viene impiegata otto ore al giorno.

Negli Usa la sala di mungitura viene impiegata 24 ore al giorno e possono essere giustificate delle modifiche. Anche valutando l'acquisto di una nuova quota occorre fare delle valutazioni molto accurate soprattutto in vista di una loro probabile cessazione. Quindi non c'è una risposta semplice a queste possibilità: sono da valutare caso per caso con oculatezza, tenendo conto del budget e di ciò che si modifica nella stalla. •



Ottimizzare il reddito significa mantenere la stalla piena e con un numero costante di capi

zo; si può, invece, vendere meno latte ma con costi più bassi; l'azienda deve poi investire in modo molto oculato; tutti gli investimenti che vengono fatti devono generare dei ricavi e l'azienda deve essere efficiente; l'attitudine di chi gestisce l'azienda deve essere ottimistica e cercare tutti i giorni di migliorarsi; ovviamente, deve esservi una buona gestione sia per le vacche che per i dipendenti; e sicuramente un buon flusso di cassa, anche se non significa necessariamente un buon profitto, aiuta a pagare i conti.

Un'azienda che va bene riesce a sostenere il suo business quindi non sottrae soldi ai capitali per cercare di mantenere un flusso di cassa positivo. Un primo aspetto decisivo è conoscere precisamente i propri costi di produzione ma, negli Usa, molti non li sanno; è molto difficile gestire bene un'azienda senza queste informazioni; infatti lo scopo da perseguire è cercare di produrre il latte a un costo più basso possibile: se non si conosce il punto di partenza, però, è difficile cercare di migliorarlo.

Buone condizioni riproduttive di stalla si hanno con animali che partoriscono a 24 mesi

A ogni azienda il suo profitto

Ogni azienda deve sapere quali sono i punti da cui dipende il proprio successo; alcuni allevatori, per fare profitto, devono vendere 35 L di latte, altri, invece, solo 30; ovviamente occorre, per ogni azienda, sapere cosa significa avere successo; questo coinvolge tutte le persone dello staff aziendale: il proprietario, chi gestisce l'azienda, i famigliari, i veterinari, gli alimentaristi e tutte le altre persone che apportano suggerimenti per il lavoro nell'azienda. Se vogliamo chiederci qual è la strategia per avere successo, ogni azienda è un caso a sé: il solo fatto di fare tanto latte non significa fare tanti soldi.

Negli Stati Uniti in molti danno suggerimenti: alcuni sostengono che occorre spendere soldi per il benessere e per gestire al meglio gli animali; in sostanza , secondo questi suggerimenti, occorre investire altri soldi. Altri, invece, ritengono che non sia necessario. Non c'è una soluzione ideale: ogni azienda ha una situazione propria.

Le aziende non vendono mai tanto latte quanto si prefiggono e non si riesce a ottenere il 100% di ritorno, c'è sempre qualche problema: il tempo, le persone o le situazioni che non permettono di ottenere il massimo della produzione; per questo è necessario sapere che risultato si ottiene da ogni investimento.

Negli Stati Uniti si presentano spesso nelle aziende persone che vendono prodotti o alimenti zootecnici affermando che gli stessi possono dare giovamento all'azienda, consentendo, ad esempio, di produrre più latte.

È molto difficile esaminare la verità di queste proposte perchè ci sono molti fattori che influenzano la produzione, per questo occorre valutare i prodotti che, si dice, possano dare il miglioramento di 1 litro di latte.

Alcuni fattori importanti

Ci sono fattori importanti e indipendenti dal fatto che il prezzo del latte sia alto o basso: qualità del foraggio e salute del bovino; bisogna lavorare molto anche sul benessere degli animali e riuscire a riempire la stalla secondo la quota che è a disposizione e, infine, eliminare le vacche che non generano profitto. Queste quattro cose sono sempre valide, indipendentemente dal prezzo del latte.

Alcune aziende, che hanno un prezzo del latte basso, non tengono in considerazione alcuni di questi fattori, come il mantenimento del numero degli animali o la qualità del foraggio; elementi che non hanno sempre lo stesso valore, ma che sono molto importanti nella maggior parte dei casi.

Alcune scelte adottate negli Stati Uniti e che noi possiamo utilizzare per migliorare il profitto aziendale sono, ad esempio, la terza mungitura o l'uso di Bst (somatotropina) che nella maggior parte dei casi funzionano, particolarmente negli allevamenti ad alta produzione. Le strutture e il livello di gestione naturalmente hanno un grosso impatto sul fatto che queste scelte possano funzionare bene.

La razione corretta può essere senza additivi

Guardando invece alla razione, in particolare quando il prezzo è molto basso, bisogna fare attenzione ad alcuni additivi di cui a volte si fa uso (ad esempio i grassi e le proteine By-pass, così come i lieviti e i prodotti biologici): è necessario valutare i loro benefici. Se la qualità dei foraggi è buona non è sempre utile fare ricorso a tali prodotti nella razione e soprattutto occorre ricordarsi che non esistono polverine magiche.

L'importante è, ogni giorno, accudire al massimo le vacche: non è un segreto che, specialmente in periodi difficili, le aziende che riescono ad avere un'attenzione costante per gli animali sono quelle che, poi, ottengono un maggiore profitto.

UN ESEMPIO DI EFFICIENZA

Allevamento del Kansas

La situazione di seguito riportata, di un allevamento negli Stati Uniti, si può ritenere una stalla che lavora in buona efficienza. Ma ci sono anche stalle che, pur avendo produzioni per capo superiori, non riescono a raggiungere questo livello di ottimizzazione dell'impianto di mungitura.

- Produzione media: 32 L;
- vacche in mungitura: 6.000;
- impianto di mungitura: 60 + 60;
- funzionamento dell'impianto: 22 ore al giorno;
- (32 × 6.000)/120/22 = 72,7 L/posta per ora.

La restante parte del tempo, nell'impianto di mungitura, è dedicata alla pulizia della sala.

Questa si può ritenere una stalla che lavora in buona efficienza.

Il significato di questo esempio è che questa stalla attualmente sta ottimizzando al massimo gli animali che ha. Se aumentasse di 2 L dovrebbe mungere meno animali: in questo caso la stalla non sopporterebbe il carico di lavoro necessario. •

Ridurre i costi

Per la maggior parte delle aziende ridurre i costi implica una certa difficoltà, ma se l'obiettivo è quello di abbassarli da qualche parte bisogna «tagliare». Per alcune aree dell'allevamento non è possibile apportare una riduzione dei costi con l'intento di abbassare il costo di produzione: ad esempio sui foraggi, sulla fertilità, sulla salute degli animali e sulla salute delle vacche fresche. Disinvestire su questi quattro elementi significa certamente incorrere nel rischio di compromettere la situazione. Lavorare sulla qualità dei foraggi è la parte più importante per avere una buona situazione nei costi alimentari. Infatti, nell'azienda, quello degli alimenti è il costo maggiore ed è necessario avere sempre presente il costo della propria razione e valutare con un alimentarista le varie alternative a parità di valore nutritivo.

Può essere una buona scelta, ad esempio, contenere la parte di fieno di graminacee e di medica acquistato sul mercato poiché il costo di questi alimenti, in Italia, è molto elevato: occorre fare delle diete che vadano meglio in relazione al costo di produzione.



I vitelli morti al parto rappresentano un elevato costo per l'allevatore

Come gestire i capi giovani

Per quanto riguarda le manze, che rappresentano un altro elemento con un costo molto elevato, è necessario cercare di alimentare gli animali sopra ai 6 mesi in modo più economico. Generalmente lavorare con prodotti di soia e foraggi prodotti a livello aziendale, tipo gli insilati da cereali, porta a una razione che funziona molto bene.

Fanno eccezione a questa regola gli animali che hanno un'età al di sotto dei 6 mesi e sui quali non vale la pena risparmiare sull'alimentazione: potrebbe andare a discapito del loro tasso di accrescimento. Superato tale periodo, invece, si può riprendere questa strategia di risparmio alimentare.

Sempre per quanto riguarda manze e giovane bestiame è necessario mettere in luce l'esistenza dei grossi costi nascosti per l'allevatore. Il primo dato riguarda i vitelli che arrivano morti al parto. Per un'azienda, il 7 o il 15% dei vitelli che muore è una notevole differenza e rappresenta un grosso danno economico.



Spesso, per ottimizzare il reddito non è necessario costruire strutture nuove, ma semplicemente adattare quelle già esistenti

PER OTTIMIZZARE IL REDDITO

Tenere la stalla piena o produrre comunque la propria quota
Avere un basso tasso di rimonta sulle vacche fresche
Eliminare le vacche che non generano profitto
Raggiungere livelli qualitativi elevati
Ottenere sempre molte gravidanze
Massimizzare il quantitativo di latte venduto
Tagliare i costi dove questo è possibile e non influenza il reddito
Tenere controllati i costi della manodopera
Massimizzare il reddito al netto dei costi alimentari

È necessario monitorare ed eventualmente superare questo problema, che può essere risolto anche senza spendere molto. Occorre avere animali che partoriscono a 24 mesi e avere sotto controllo la percentuale di morti nel primo parto. Gli obiettivi sull'allevamento del giovane bestiame devono essere sempre considerati e ottenuti perché i costi ingenti di queste inefficienze non sono sostenibili.

Le vacche poco produttive vanno eliminate

Un punto importante è mungere delle vacche che generino profitto e per far questo occorre conoscere il punto di pareggio concernente la produzione del latte. Il conto è molto semplice: dividendo il costo della razione per il prezzo del latte si ottengono i litri minimi che la vacca deve produrre per ripagarsi la razione col valore del suo latte.

Per quanto riguarda invece la vacca in asciutta, dividendo la differenza del costo delle razioni in lattazione-asciutta per il prezzo del latte si ottiene il punto di pareggio a cui conviene asciugare una vacca.

Per una vacca che produce 15 L il reddito al netto dei costi alimentari è, nell'esempio, 1,3 euro (*tabella 1*). La differenza con quella che ne produce 30 è enorme.

Se questa però non è gravida e non è

una vacca fresca, probabilmente converrà eliminarla. Avere un buon programma per le manze porta a prendere decisioni in modo più facile perché c'è maggiore disponibilità di rimonta. Si deve quindi calcolare quali sono gli animali che conviene eliminare: bisogna fare ogni mese una lista di tutte le vacche vuote che hanno meno di 100 giorni di gravidanza e meno di 15 L di latte e prendere delle decisioni. Quando il prezzo del latte è basso, questi numeri, nell'azienda, tendono a diventare più alti perché l'allevatore tiene anche le vacche poco produttive con il rischio di avere un numero troppo elevato di vacche inefficienti.

Per cui ogni volta che si fa un controllo funzionale occorre valutare la possibile eliminazione delle vacche: normalmente gli animali in cattive condizioni non devono superare il 2%.

L'efficienza di stalla

Calcolare quanto è efficiente una stalla è molto semplice: si dovrebbe avere coperto il 100% della capacità per tutti i mesi dell'anno. La domanda più importante è: qual è il criterio giusto per ottenere il 100% della capacità di una stalla? È per ogni vacca per cuccetta o per ogni vacca per mangiatoia? Possiamo arrivare anche a un sovraffollamento del 15%? La risposta è: dipende dall'azienda e dal livello di gestione e di strutture che possiede.

In una stalla bel gestita gli animali in cattive condizioni non devono superare il 2%

Occorre però mantenere costantemente un livello buono e ovviamente questo significa avere un normale numero di parti nell'anno e di gravidanze, anche d'estate, in modo che il numero di parti per tutto l'anno sia costante. Normalmente occorre avere un 10% di gravidanze rispetto al numero di vacche in lattazione.

Alimentazione

L'efficienza alimentare è un aspetto che riguarda i costi di produzione, di cui molti non tengono conto. A volte si può somministrare una razione ricca di sostanza secca e costosa, ma se gli animali non la trasformano in modo efficiente bisogna considerarla inadeguata sotto il profilo dei costi. Il valore da considerare è l'efficienza con cui la sostanza secca viene trasformata in latte. Il rapporto tra il latte prodotto e la sostanza secca ingerita (in una mandria su cuccette), considerando di avere per gli animali un buon comfort, dovrebbe essere superiore a 1,4. Questo indice è di grande aiuto per ottimizzare l'alimentazione evitando razioni con una bassa efficienza. Questo aspetto condiziona in modo molto forte i costi di produzione.

Per valutare i costi di alimentazione per 100 L di latte, occorre considerare i costi delle vacche che stanno producendo latte più i costi delle vacche in asciutta divisi per i litri di latte venduto durante l'anno. Non bisogna contare le manze gravide, ma solo le vacche in asciutta e le vacche in lattazione. Con i costi attuali un buon obiettivo è 17 euro per 100 L di latte.

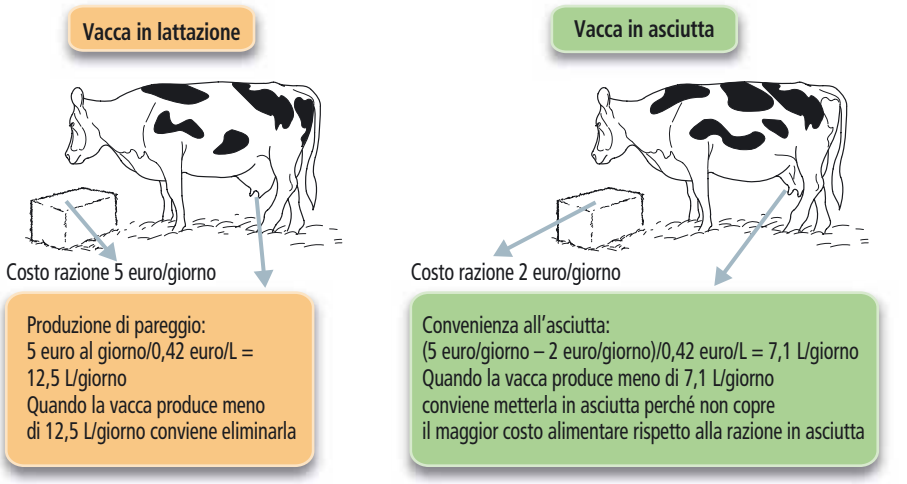


FIGURA 1 - Calcolo delle produzioni minime per la messa in asciutta e la riforma della vacca

Manodopera

È possibile valutare l'efficienza del lavoro nell'azienda avendo a disposizione i seguenti dati: le vacche per unità lavorativa (60-80); il latte venduto per unità lavorativa (5.000 q/anno) o il costo del lavoro (senza includere la manodopera per la produzione dei foraggi) per 100 L di latte (circa 7 euro/100 L potrebbe essere il riferimento). L'elemento più importante che occorre considerare è sapere il costo del lavoro per litro, misurarlo, monitorarlo e cercare di migliorarlo. Un'azienda che non fa questo fa fatica a sopravvivere. Sono dati che andrebbero valutati e confrontati per aree e aziende omogenee.

TABELLA 1 - Calcolo del reddito al netto dei costi alimentari (Iofc)

	Euro
Vacca che produce 15 litri	
15 L × 0,42 euro/L	6,3
Costi alimentari	5
Iofc = 6,3 euro – 5 euro	1,3
Vacca che produce 30 litri	
15 L × 0,42 euro/L	12,6
Costi alimentari	5,5
Iofc = 12,6 euro – 5,5 euro	7,1

L'incremento della produzione è più che proporzionale all'aumento dei costi alimentari.

Rimonta

Ci sono alcuni dati tecnici che hanno un grosso impatto da questo punto di vista. Ovviamente una stalla che ha un alto tasso di rimonta avrà un costo di sostituzione più elevato. Anche l'età al primo parto incide proporzionalmente sui costi di allevamento della manza. Naturalmente però se il costo per le manze è elevato occorre lavorare per avere un costo di rimonta basso.

Lavorare per massimizzare il reddito aziendale ha come obiettivo principale quello di fare latte a basso costo. Infatti bisogna pensare che in futuro il prezzo del latte non potrà salire più di tanto. Quindi le stalle che producono ancora il latte a basso costo saranno probabilmente quelle destinate a sopravvivere. ●

Michele Campiotti
Tecnico specialista SATA gestione aziendale
Capo servizio tecnico APA Bergamo
m.campiotti@libero.it
Greg Bethard
G&R dairy consulting
Virginia (Usa)