



ANAIS

GESTÃO ECONÔMICA DA CAFEICULTURA FAMILIAR: USO DE INDICADORES PARA DECISÃO E MELHORIA DE RESULTADOS

PABLO MURTA BAIÃO ALBINO

pablo.albino@ufv.br

UFV - UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA

RESUMO: A cafeicultura familiar demanda instrumentos de gestão capazes de apoiar decisões produtivas, financeiras e comerciais em um contexto marcado por sazonalidade, oscilações de preços e necessidade recorrente de capital de giro. Este trabalho tem como objetivo sistematizar o uso de indicadores econômico-financeiros como ferramenta de gestão e tomada de decisão em propriedades cafeeiras familiares. A abordagem parte da distinção entre produção, faturamento e lucro, diferenciando também fluxo de caixa e custo de produção. São discutidos indicadores como Custo Operacional Efetivo, Custo Operacional Total, Custo Total, renda bruta, margem bruta, margem líquida, lucro, lucratividade, relação benefício/custo e pico de necessidade de caixa. Os resultados indicam que o melhor desempenho econômico não depende apenas do aumento da produção ou da redução de custos, mas da capacidade de converter os recursos aplicados em receita, margem e patrimônio. Conclui-se que o uso integrado desses indicadores contribui para identificar gargalos, avaliar investimentos, planejar o caixa da safra e melhorar a eficiência econômica da cafeicultura familiar.

PALAVRAS CHAVE: Cafeicultura familiar; Indicadores econômico-financeiros; Custo de produção; Fluxo de caixa; Tomada de decisão.

ABSTRACT: Family coffee farming requires management tools capable of supporting productive, financial, and commercial decisions in a context marked by seasonality, price fluctuations, and recurring working capital needs. This study aims to systematize the use of economic and financial indicators as a management and decision-making tool in family coffee farms. The approach is based on the distinction between production, revenue, and profit, while also differentiating cash flow from production cost. Indicators such as Effective Operating Cost, Total Operating Cost, Total Cost, gross revenue, gross margin, net margin, profit, profitability, benefit-cost ratio, and peak cash requirement are discussed. The results indicate that better economic performance does not depend solely on increased production or cost reduction, but rather on the ability to convert invested resources into revenue, margin, and wealth. It is concluded that the integrated use of these indicators helps identify bottlenecks, evaluate investments, plan seasonal cash flow, and improve the economic efficiency of family coffee farming.

KEY WORDS: Family coffee farming; Economic and financial indicators; Production cost; Cash flow; Decision-making.

1 INTRODUÇÃO

A cafeicultura é uma atividade marcada por sazonalidade produtiva, elevada exposição a oscilações de preços, necessidade recorrente de capital de giro e decisões técnicas que produzem efeitos econômicos ao longo de mais de uma safra. Nesse contexto, a avaliação do resultado da propriedade não pode ser reduzida ao volume produzido nem ao faturamento obtido com a venda do café. A produção expressa quantidade física, o faturamento expressa receita bruta e o lucro depende da relação entre receitas, custos, estrutura operacional, momento das entradas e saídas de caixa e qualidade das decisões gerenciais.

Em muitas propriedades familiares, a gestão econômica ainda é conduzida com base em registros parciais, memória do produtor ou comparação informal com vizinhos. Essa prática dificulta a separação entre o que é desembolso financeiro, o que é custo econômico da safra, o que é investimento e o que é efetivamente resultado. Como consequência, decisões de adubação, controle fitossanitário, poda, renovação de lavouras, contratação de mão de obra ou tomada de crédito podem ser avaliadas apenas pelo impacto imediato no caixa, sem considerar sua contribuição para receita, margem, produtividade e patrimônio.

O objetivo deste trabalho é sistematizar uma abordagem de uso de indicadores econômico-financeiros para apoiar a tomada de decisão na cafeicultura familiar. Especificamente, busca-se distinguir produção, faturamento e lucro; diferenciar fluxo de caixa e custo de produção; organizar a apuração de custos em COE, COT e CT; e discutir indicadores como renda bruta, margem bruta, margem líquida, lucro, lucratividade, relação benefício/custo e pico de necessidade de caixa.

2 REVISÃO TEÓRICA

A literatura de administração rural destaca que a propriedade agropecuária deve ser compreendida como unidade econômica que combina terra, capital, trabalho, tecnologia e gestão. A mensuração do desempenho, portanto, exige indicadores capazes de relacionar recursos aplicados e resultados obtidos. A apuração de custos ocupa papel central nesse processo, pois permite avaliar a eficiência do sistema produtivo, comparar alternativas técnicas e identificar se a atividade remunera os fatores de produção envolvidos.

Na análise de custos agrícolas, uma distinção relevante é a separação entre desembolsos diretos e custos econômicos. O Custo Operacional Efetivo (COE) reúne os gastos desembolsáveis diretamente associados à produção, como insumos, mão de obra paga, combustíveis, serviços e operações. O Custo Operacional Total (COT) adiciona itens não necessariamente desembolsáveis no período, como depreciação e remuneração da mão de obra familiar. O Custo Total (CT) incorpora também o custo de oportunidade do capital investido, permitindo avaliar a sustentabilidade econômica da atividade no longo prazo.

O fluxo de caixa, por sua vez, não substitui a apuração de custos. Ele registra entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período e informa a capacidade de a propriedade cumprir obrigações, financiar operações e atravessar momentos de maior necessidade de capital. Na cafeicultura, essa ferramenta é especialmente importante porque os gastos com tratamentos culturais, colheita e pós-colheita ocorrem em meses diferentes das receitas de venda, o que pode gerar déficit temporário mesmo em sistemas economicamente rentáveis.

Indicadores de margem e retorno ajudam a converter registros contábeis e financeiros em critérios de decisão. A renda bruta resulta da quantidade produzida multiplicada pelo preço médio de venda. A margem bruta corresponde à renda bruta menos o COE; a margem líquida desconta o COT; e o lucro desconta o CT. A lucratividade indica a proporção da renda bruta convertida em margem líquida, enquanto a relação benefício/custo expressa o retorno bruto por unidade monetária aplicada. Em conjunto, esses indicadores permitem avaliar eficiência, atratividade e risco.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho foi elaborado como estudo técnico-conceitual, baseado na sistematização de material didático aplicado em curso de indicadores econômicos na cafeicultura. Os dados utilizados são derivados de estudos de casos de produtores do município de Coimbra/MG. O material foi analisado com foco em cinco eixos: conceito de resultado econômico, fluxo de caixa, custo de produção, indicadores de desempenho e tomada de decisão. A partir desses eixos, os conteúdos foram reorganizados em uma sequência analítica compatível com o formato de resumo expandido.

A abordagem proposta utiliza dados das propriedades para demonstrar a diferença entre movimentação financeira e custo econômico. Em um dos exercícios, considera-se uma fazenda que realiza compras de calcário, adubo e defensivos, paga mão de obra ao longo da safra e vende 120 sacas de café por R\$ 180.000,00. O fluxo de caixa considera toda a movimentação de compra e venda do período, enquanto o custo de produção considera apenas a parcela efetivamente utilizada na safra. Essa separação evidencia que estoque, depreciação, mão de obra familiar e custo de oportunidade precisam ser tratados de forma distinta conforme a finalidade da análise.

A análise também considera a estratificação gerencial de propriedades por margem líquida, classificando-as em grupos superiores, intermediários e inferiores. A comparação entre grupos permite discutir como diferenças relativamente moderadas no custo por hectare podem ser acompanhadas de diferenças expressivas em receita, margem líquida, lucratividade e relação benefício/custo. O interesse do procedimento não é estimar um parâmetro estatístico populacional, mas demonstrar como indicadores econômicos orientam diagnósticos e decisões de gestão.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

A primeira contribuição da sistematização é evidenciar que produção, faturamento e lucro são dimensões distintas do resultado. Uma propriedade pode produzir mais e faturar mais, mas obter lucro menor se seus custos crescerem em proporção superior à receita. Do mesmo modo, a redução indiscriminada de custos pode comprometer produtividade, qualidade e receita futura. O resultado econômico desejável é aquele em que a produtividade, o custo equilibrado e a eficiência operacional convergem para margem positiva, capacidade de investimento e aumento de patrimônio.

A segunda contribuição é a diferenciação entre fluxo de caixa e custo de produção. Nas propriedades estudadas, as compras de insumos realizadas em uma safra geram saída financeira integral no fluxo de caixa, mas apenas a parcela utilizada compõe o custo econômico da produção daquele ciclo. Essa distinção evita duas interpretações equivocadas: considerar estoque já pago como custo integral da safra corrente ou ignorar custos não desembolsáveis, como depreciação e mão de obra familiar. Assim, o fluxo de caixa responde à pergunta sobre liquidez, enquanto o custo de produção responde à pergunta sobre eficiência econômica.

O pico de necessidade de caixa (PNC) surge como indicador relevante para a gestão financeira da safra. Ele representa o maior déficit acumulado ao longo do ciclo produtivo e indica o montante máximo de capital próprio ou financiado necessário para manter a operação sem interrupções. Em atividades sazonais como a cafeicultura, conhecer o PNC ajuda o produtor a programar compras, negociar prazos, avaliar crédito rural e evitar decisões emergenciais de venda ou endividamento em momentos desfavoráveis.

A apuração por COE, COT e CT amplia o diagnóstico gerencial. O COE permite avaliar a capacidade de cobrir desembolsos diretos no curto prazo. O COT indica se a atividade remunera também elementos estruturais, como depreciação e trabalho familiar, sendo útil para avaliar continuidade no médio prazo. O CT incorpora o custo de oportunidade do capital e sinaliza se a atividade gera retorno econômico suficiente frente a alternativas de uso dos recursos. Essa leitura por camadas evita que uma propriedade aparentemente viável no caixa seja considerada sustentável sem remunerar adequadamente seus fatores de produção.

Os indicadores de margem mostram como o resultado deve ser interpretado em diferentes horizontes. A margem bruta positiva indica que a atividade cobre os desembolsos diretos; a margem líquida positiva sugere capacidade de manutenção operacional; e o lucro positivo indica remuneração econômica mais completa. Quando associados à lucratividade e à relação benefício/custo, esses indicadores permitem comparar sistemas com diferentes escalas. Uma propriedade de maior custo por hectare pode ser mais eficiente se sua receita e sua margem crescerem em proporção superior aos gastos.

A comparação entre propriedades com diferentes níveis de desempenho reforça essa interpretação. Em um cenário apresentado no material, uma propriedade com renda bruta de R\$ 63 mil por hectare, COT de R\$ 19 mil por hectare, margem líquida de R\$ 44 mil por hectare, lucratividade de 71% e relação benefício/custo de 3,4 apresenta desempenho superior a outra com renda bruta de R\$ 26 mil por hectare, COT de R\$ 14 mil por hectare, margem líquida de R\$ 12 mil por hectare, lucratividade de 47% e relação benefício/custo de 1,9. O ponto central é que o maior resultado não decorre simplesmente de gastar mais, mas de fazer a receita crescer mais do que os custos.

TABELA 1. Indicadores comparativos de desempenho econômico na cafeicultura

Indicador	Propriedade A	Propriedade C	Interpretação gerencial
RB (R\$/ha)	26 mil	63 mil	A receita cresceu em escala superior aos custos
COT (R\$/ha)	14 mil	19 mil	O maior gasto só é desejável quando amplia a margem
ML (R\$/ha)	12 mil	44 mil	A margem líquida expressa a eficiência econômica do sistema
Lucratividade (%)	47	71	Maior percentual reduz vulnerabilidade a choques de preço e custo
RBC	1,9	3,4	Cada real aplicado retorna maior volume de receita bruta

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados das propriedades (2026).

Do ponto de vista gerencial, os indicadores ajudam a transformar problemas amplos em decisões concretas. Baixa renda bruta pode indicar necessidade de atuar sobre produtividade, qualidade, preço médio ou estratégia comercial. Custo elevado sem resposta em receita pode apontar ineficiência operacional, uso inadequado de insumos ou baixa eficiência dos bens. Margem comprimida pode exigir revisão do sistema produtivo. Relação benefício/custo baixa pode orientar reavaliação de investimentos, tecnologias ou práticas de manejo. Assim, o conjunto de indicadores funciona como painel de diagnóstico e não apenas como registro contábil.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sistematização apresentada aponta que indicadores econômico-financeiros são instrumentos essenciais para qualificar a gestão da cafeicultura familiar. Produzir mais ou faturar mais não garante melhor resultado quando os custos, o fluxo de caixa e a eficiência de conversão dos recursos não são monitorados. O uso integrado de fluxo de caixa, COE, COT, CT, margens, lucratividade, relação benefício/custo e pico de necessidade de caixa permite ao produtor compreender tanto a liquidez da propriedade quanto sua viabilidade econômica.

Conclui-se que a tomada de decisão na cafeicultura deve priorizar a eficiência, entendida como a capacidade de fazer receita e margem crescerem em proporção superior aos custos. Essa orientação desloca a gestão de uma lógica centrada apenas em cortar gastos ou ampliar produção para uma lógica

de alocação eficiente de recursos. Nutrição, fitossanidade, manejo de poda, renovação de lavouras, uso de máquinas, contratação de serviços e comercialização devem ser avaliados pelo efeito conjunto sobre produtividade, receita, margem, risco e patrimônio.

Como contribuição prática, o trabalho oferece uma estrutura simples para cursos, assistência técnica e gestão de propriedades cafezeiras familiares. Como limitação, destaca-se que a sistematização parte de um grupo pequeno de propriedades e não de levantamento estatístico com amostra probabilística. Estudos futuros podem aplicar a estrutura proposta em propriedades acompanhadas ao longo de diferentes safras, incorporando análise de sensibilidade para preço, produtividade, custos de insumos, crédito e mudanças climáticas.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. Finanças corporativas e valor. São Paulo: Atlas, 2012.

CONAB - COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO. Custos de produção agrícola: a metodologia da Conab. Brasília: Conab, 2010.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 2018.

MATSUNAGA, Minoru et al. Metodologia de custo de produção utilizada pelo IEA. Agricultura em São Paulo, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 123-139, 1976.

NORONHA, José Ferreira de. Projetos agropecuários: administração financeira, orçamento e avaliação econômica. São Paulo: Atlas, 1987.