

# “SE EU CALCULAR TODOS OS CUSTOS, DESISTO DA ROÇA”

Este é um dos mitos a ser superado sobre custo de produção para garantir a longevidade da empresa rural

Por João Paulo Bernardes Deleo

O controle exato do custo de produção é um grande desafio para muitos produtores. Não bastasse a dificuldade técnica de juntar todas as despesas de uma propriedade, pesam contra essa tarefa alguns mitos que a revista **Hortifruti Brasil** discute nesta edição. Um dos mais enraizados no setor é o de que se o produtor contabilizar com precisão todas as suas despesas ele pode desistir da atividade. O cálculo apurado, de fato, pode mostrar que o produtor está perdendo dinheiro, mas tem alguém interessado em “tapar o sol com peneira”? O melhor para o empresário que quer seu negócio vivo por muitos anos é justamente tornar clara a sua estrutura de custos.

Para desvendar alguns dos principais mitos que atrapalham a análise bem feita dos custos de produção, a **Hortifruti Brasil** realizou uma pesquisa no mês de março de 2007 com 147 produtores de banana, batata, cebola, citros, mamão, manga, melão, tomate e uva, localizados nas principais regiões do País. Os entrevistados foram divididos entre pequenos, médios e grandes produtores. O objetivo era avaliar como o setor hortifrutícola está organizado em relação ao controle dos seus custos. A metodologia do cálculo de custo de produção adotada nesta análise é baseada em trabalhos do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea-Esalq/USP). Um resumo a respeito dos principais itens que compõem o Custo Total de produção encontra-se descrito na página ao lado.

Do total dos entrevistados, 88% declararam fazer algum controle de seus gastos, mas apenas 68% disseram realizar um cálculo que lhes permita ter um valor estimado de seu custo de produção. Isto significa que mais de um terço da amostra não sabe ou nem arrisca um valor a respeito do seu custo de produção, o

que dificulta uma avaliação do retorno efetivo que está tendo com seu investimento na hortifruticultura.

Um dos mitos tratados nesta edição diz respeito aos itens que compõem o cálculo do Custo Total de produção. A pesquisa da **Hortifruti Brasil** mostra que a maioria dos entrevistados não considera todos os custos envolvidos na produção, se concentrando apenas nos gastos com insumos e mão-de-obra. Esse pode ser o primeiro obstáculo mesmo a produtores bem-intencionados na análise de seus custos.

Em resumo, o objetivo principal desta edição é que o produtor se conscientize da importância do custo de produção

para a sustentabilidade do seu empreendimento. Pretende-se também contribuir para o aprendizado do produtor sobre a forma correta de organizar as informações para o cálculo do Custo Total de produção.



## QUAL É O CUSTO TOTAL DA MINHA PRODUÇÃO?

Para começar a conversa, é fundamental que o produtor entenda que o cálculo do Custo Total de produção (CT) deve incluir mais que os desembolsos correntes que ele tem com insumos e mão-de-obra. Para uma compreensão correta a respeito dos itens que compõem o CT, é importante o produtor entender três conceitos: Custo Administrativo, depreciação e Custo de Oportunidade.

• **CUSTO ADMINISTRATIVO:** Inclui custos necessários para o gerenciamento da atividade rural. Esses itens podem parecer, às vezes, pouco significativos em termos de valor, mas, quando somados, tornam-se importantes. Pessoal da contabilidade, viagens técnicas, assistência agrônômica, energia elétrica e telefone são os principais itens.

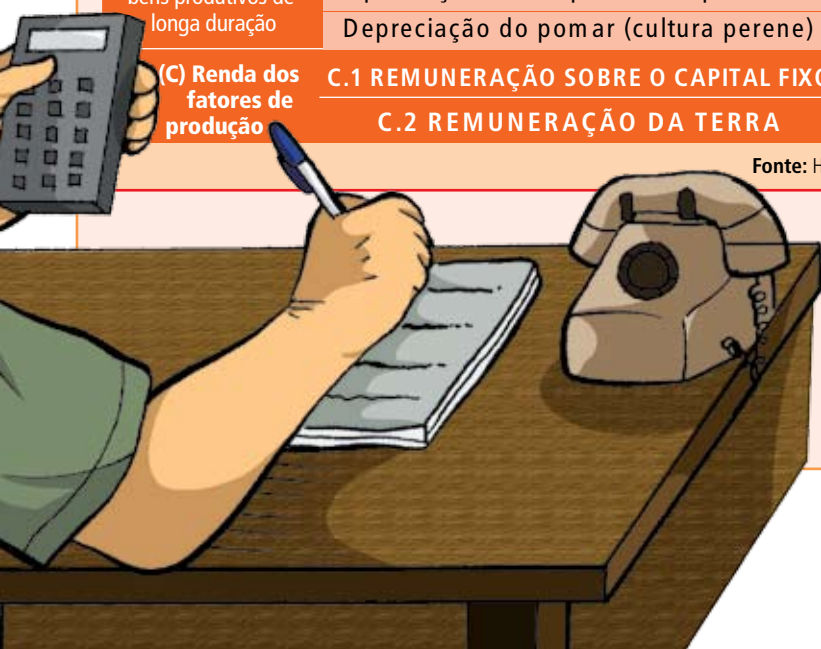
• **DEPRECIÇÃO:** toda estrutura física de uma fazenda – benfeitorias, instalações, maquinário, implementos, equipamentos e a própria cultura (no caso das perenes) – perde seu valor de aquisição/formação ao longo dos anos. Ao término da vida útil deste bem, haverá a necessidade de uma reposição ou até mesmo de uma nova tecnologia. Para o produtor ter capital para repor essa estrutura, é necessário calcular o valor de depreciação anualizado deste bem, que equivale à diferença entre o valor de compra e o de “sucata” dividido pela vida útil do bem. O intuito é poupar anualmente esse montante para ter capacidade financeira de repô-lo ao final da sua vida útil. O mesmo ocorre com um pomar. No caso da laranja, por exemplo, o citricultor deverá calcular qual foi o Custo Total de formação e reservar anualmente, por exemplo, 1/18 desse custo para ele reformar o laranjal.

• **CUSTO DE OPORTUNIDADE:** é um termo usado na economia para indicar o custo de algo em termos de uma oportunidade renunciada, bem como os benefícios que poderiam ser obtidos a partir desta oportunidade “deixada de lado”. Esse conceito serve para ilustrar principalmente a diferença entre o Custo Operacional Total (COT) e o Custo Total (CT). O produtor deve embutir no seu custo final a rentabilidade anual, por exemplo, que geraria no mercado financeiro o montante que foi despendido para a estrutura fixa da sua propriedade (máquinas, implementos, edificações, cercas, benfeitorias e equipamentos, cultura e irrigação) e o valor do uso alternativo da terra – por exemplo, o valor médio de arrendamento na região.

### PRINCIPAIS ELEMENTOS QUE COMPÕEM O CUSTO DE PRODUÇÃO HORTIFRUTÍCOLA:

<p><b>(A) Custo Operacional Efetivo (COE)</b> são todos os gastos assumidos pela propriedade ao longo de um ano-safra e que serão consumidos neste período.</p>	<b>A1. DESPESAS COM A LAVOURA</b>		<p><b>CUSTO OPERACIONAL TOTAL (COT) – A + B –</b> para o cálculo do COT adiciona-se ao COE o valor das depreciações.</p>	<p><b>CUSTO TOTAL (CT) = A + B + C –</b> é obtido com a adição ao COT do valor da remuneração sobre o capital fixo e da terra.</p>
	Sementes/Mudas			
	Fertilizantes/Corretivos			
	Defensivos			
	Mão-de-obra permanente			
	Mão-de-obra temporária			
	Operações com máquinas/implementos			
	<b>A2. DESPESAS COM PÓS-COLHEITA</b>			
	Frete			
	Classificação/embalagem/armazenagem			
<p><b>(B) Depreciação</b> reserva de capital investido em bens produtivos de longa duração</p>	<b>A3. OUTROS DESEMBOLSOS</b>			
	Juros sobre o capital de giro (financiamento ou capital próprio)			
	Custos relativos à administração			
	Impostos: ITR, contribuição sindical, Seguro			
<p><b>(C) Renda dos fatores de produção</b></p>	<b>B. DEPRECIÇÃO</b>			
	Depreciação de benfeitorias e instalações			
	Depreciação de máquinas e implementos			
Depreciação do pomar (cultura perene)				
<b>C.1 REMUNERAÇÃO SOBRE O CAPITAL FIXO</b>				
<b>C.2 REMUNERAÇÃO DA TERRA</b>				

Fonte: Hortifruti Brasil/Cepea



## 8 MITOS SOBRE CUSTO DE PRODUÇÃO

### MITO 1

**Se eu calcular todos os custos, desisto da roça**

#### Desvendando o Mito:

Esse é um dos principais argumentos dos produtores entrevistados para justificar a ausência do controle dos seus gastos. Mas o produtor que controla os seus custos tem um maior conhecimento sobre seu empreendimento e, portanto, mais condições de permanecer na atividade. Ele está mais apto a tomar as decisões corretas e antecipar situações de crise.

Do total dos entrevistados, mais de 95% dos grandes produtores e a mesma porcentagem dos médios declararam controlar seus gastos, enquanto que entre os pequenos, a proporção é um pouco inferior, de 75%. Isso mostra que a maioria dos hortifruticultores se preocupa em administrar seus custos. Esse resultado não considera a forma de os entrevistados realizaram esse controle.

### MITO 2

**Dá muito trabalho fazer custo de produção**

#### Desvendando o Mito:

Calcular o Custo Total de produção não é nenhum “bicho de sete cabeças” e os resultados são muito positivos para a administração do empreendimento. No entanto, muitos ainda não organizam seus custos no molde proposto nesta matéria - apresentado na página 07. Muitos dos entrevistados declararam fazer o controle dos gastos, mas não utilizam o método do Custo Total (CT), que envolve mais do que a soma das notas fiscais.

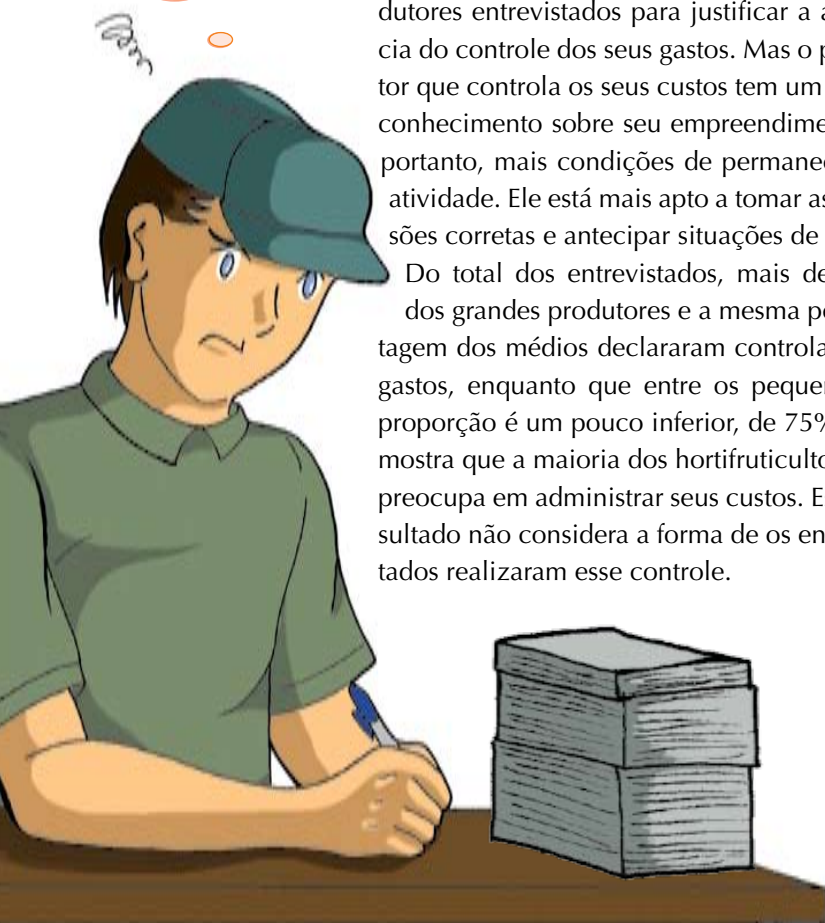
O cálculo do CT abrange, além da soma das despesas da fazenda, uma apuração de diversos coeficientes técnicos da propriedade e um inventário apurado sobre sua estrutura física. Muitos produtores ainda desconhecem o número de plantas da sua propriedade e o rendimento médio dos seus empregados nas operações com máquina e implementos, variáveis fundamentais para organizar uma planilha de custo de produção.

Quando questionados sobre cálculo da apuração do custo, 88% dos produtores declararam realizar algum controle, sendo que 67% desses disseram utilizar o método do Custo Total de produção.

Isso não significa que os que declararam calcular o CT incluem todos os itens que devem ser considerados. A maioria ainda se concentra no Custo Operacional. Apenas uma parcela menor dos entrevistados tem conhecimento dos conceitos já discutidos nesta edição para o cálculo do Custo Total.

Avaliando por escala de produção, foi verificado que mais de dois terços dos entrevistados de grande e médio portes declararam ter uma planilha de custo de produção. Já entre os produtores de pequeno porte, somente metade a teriam.

Esse resultado mostra que as empresas de pequeno porte têm mais dificuldades em or-



### POR QUE É IMPORTANTE O CÁLCULO DO CUSTO DE PRODUÇÃO?

- Ele permite ao produtor **apurar** se a atividade agrícola está dando lucro ou prejuízo e a sua capacidade futura de investimento.
- Facilita a **administração** de cada etapa de produção, permitindo uma avaliação dos principais itens que pesam sobre o custo e auxiliando nas formas de reduzir os gastos.
- É uma **ferramenta de tomada de decisão**. Ajuda na análise de viabilidade de expansão ou de novos investimentos. Facilita a avaliação correta do Custo de Oportunidade em outras culturas e na análise do impacto no custo e na renda com a adoção de determinada tecnologia.



ganizar todas as informações para o controle dos seus gastos através do método do Custo Total. A pequena propriedade normalmente não tem um processo administrativo que permita um controle contábil organizado, pois a administração é concentrada nas mãos do produtor. Isso pode ser compensado com uma maior participação da família, o que hoje é uma realidade em muitas propriedades de pequeno porte, com a organização das planilhas de muitas propriedades sob responsabilidade das esposas.

### MITO 3

**O meu Custo Total é a soma dos meus gastos. É só somar todas as minhas notas fiscais do ano**

#### Desvendando o Mito:

Esse é um dos principais erros quando se apura o Custo Total. A soma das notas fiscais pode ser uma ferramenta para o controle dos gastos e vencimentos de débitos, mas não é um método de cálculo do Custo Total e muito menos uma apuração do valor médio do custo de produção da fazenda. A análise correta deve incluir, além dos desembolsos, os conceitos de Custo Administrativo, depreciação e Custo de Oportunidade.

Muitos produtores também não calculam o gasto com as atividades da

fazenda, como preparo do solo, plantio e tratamentos culturais. Para o cálculo correto do custo de pulverização de um defensivo, por exemplo, é necessário apurar o rendimento da aplicação tanto em hora/máquina como em hora/homem, bem como o consumo de combustível e de manutenção do implemento por uma determinada unidade de área (hectare, alqueire).

### MITO 4

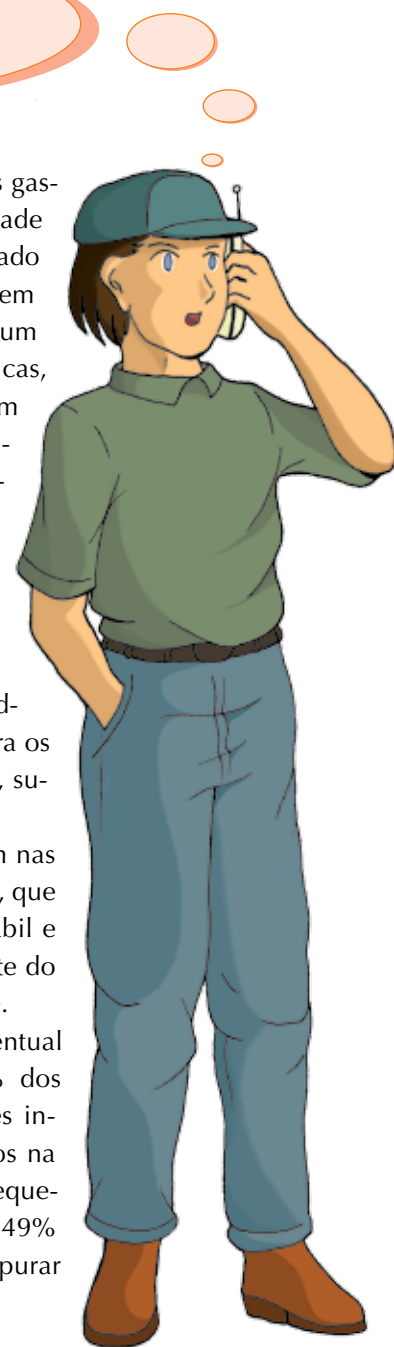
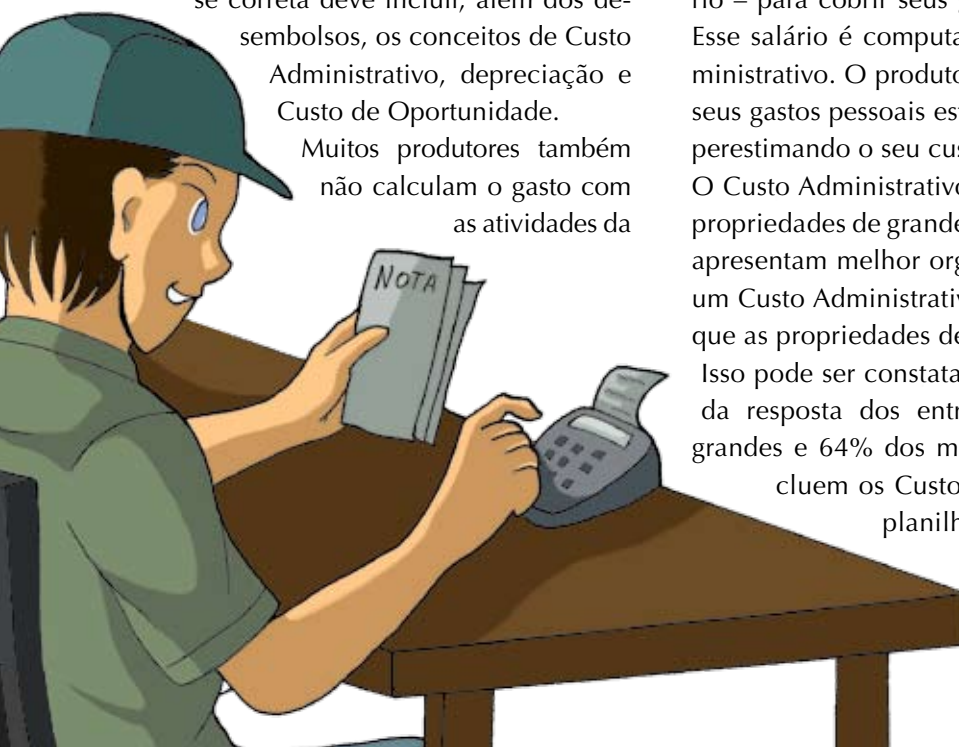
**Telefone é gasto pessoal**

#### Desvendando o Mito:

O produtor tem que saber separar seus gastos pessoais das despesas com a atividade agrícola. Se o telefone celular é utilizado para realizar negócios, ele não é um item pessoal, ele deve ser computado como um Custo Administrativo. As viagens técnicas, cursos e almoços de negócios também devem ser incluídos nesse custo. Por outro lado, os gastos pessoais com a família – alimentação, escola, médico etc – não podem fazer parte do caixa da propriedade. O produtor deve ter uma retirada mensal fixa – definir um salário – para cobrir seus gastos pessoais. Esse salário é computado no Custo Administrativo. O produtor que não separa os seus gastos pessoais está, muitas vezes, superestimando o seu custo.

O Custo Administrativo é mais comum nas propriedades de grande e média escala, que apresentam melhor organização contábil e um Custo Administrativo mais relevante do que as propriedades de pequeno porte.

Isso pode ser constatado com o percentual da resposta dos entrevistados: 73% dos grandes e 64% dos médios produtores incluem os Custos Administrativos na planilha. Entre os pequenos, somente 49% disseram apurar esse custo.



## MITO 5

**Não considero os juros no cálculo porque o dinheiro é meu**

**Desvendando o Mito:**

Mesmo que o dinheiro utilizado pelo produtor para comprar os insumos e investir em capital fixo da fazenda seja próprio, ele deve considerar uma determinada taxa de juros sobre esse dinheiro, como se fosse um capital que ele estivesse tomando emprestado. Pois se ele não utilizasse esse recurso na atividade rural, estaria empregando em uma outra atividade ou investindo no mercado financeiro. Essa suposta

atividade possibilitaria um determinado rendimento do dinheiro. Isso está relacionado com o conceito do Custo de Oportunidade do capital investido.

Esse conceito deve ser utilizado tanto para o cálculo da remuneração sobre o dinheiro utilizado para despesas no

Custo Operacional – juros sobre o capital de giro – quanto para investimento fixo da fazenda – remuneração sobre o capital fixo.

O produtor que obtém o dinheiro através de empréstimo em banco público ou privado ou na compra de insumos a prazo tem efetivamente essa despesa, pois tem que pagar esses juros para alguém. Mas, nesse caso, não cabe o conceito de Custo de Oportunidade deste capital.

## MITO 6

**Não deprecio meu maquinário porque uso pouco**

**Desvendando o Mito:**

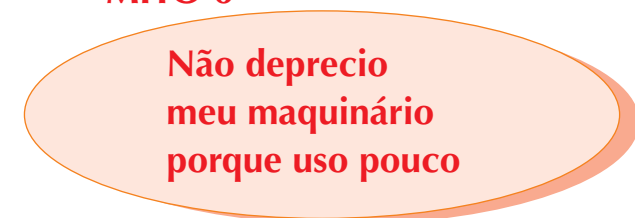
Está errado o produtor que acha que não deve calcular depreciação do maquinário por que usa pouco, pois além de não con-

siderar o valor de reserva anual para a sua reposição, ele não está aproveitando o máximo desse equipamento. Isso é um desperdício que deve ser eliminado das propriedades rurais porque o custo de máquinas e equipamentos da propriedade é elevado e eles devem ser adquiridos para gerar a máxima produtividade na fazenda.

Para que o empresário rural se mantenha na atividade no longo prazo, é necessário que ele faça uma poupança para que, ao fim da vida útil do seu maquinário e equipamentos, tenha capital suficiente para substituí-los. Além disso, o produtor deve dimensionar corretamente a sua necessidade de maquinário e implementos, para não sub-utilizar esses bens. Um produtor que adquire um trator de potência média deverá reservar por volta de R\$ 2,5 mil ao ano por 15 a 20 anos, para que no final da sua vida útil, consiga ter capital para substituir esse trator.

Caso a cultura seja perene, o produtor também deve reservar dinheiro para cobrir a depreciação da lavoura, ou seja, replantá-la após seu tempo de vida economicamente produtivo. Segundo estimativas da Associação dos Produtores de Citros (Associtrus), o citricultor paulista deveria reservar cerca de R\$ 1 mil por ano por hectare para que ao final de 18 anos tenha capacidade de substituir seu pomar.

Entre os produtores de grande escala de produção entrevistados, 62% declararam fazer o cálculo de depreciação do maquinário, en-



quanto que entre os médios e pequenos, 36% e 35% respectivamente incluíam a depreciação no cálculo analisado do Custo Total.

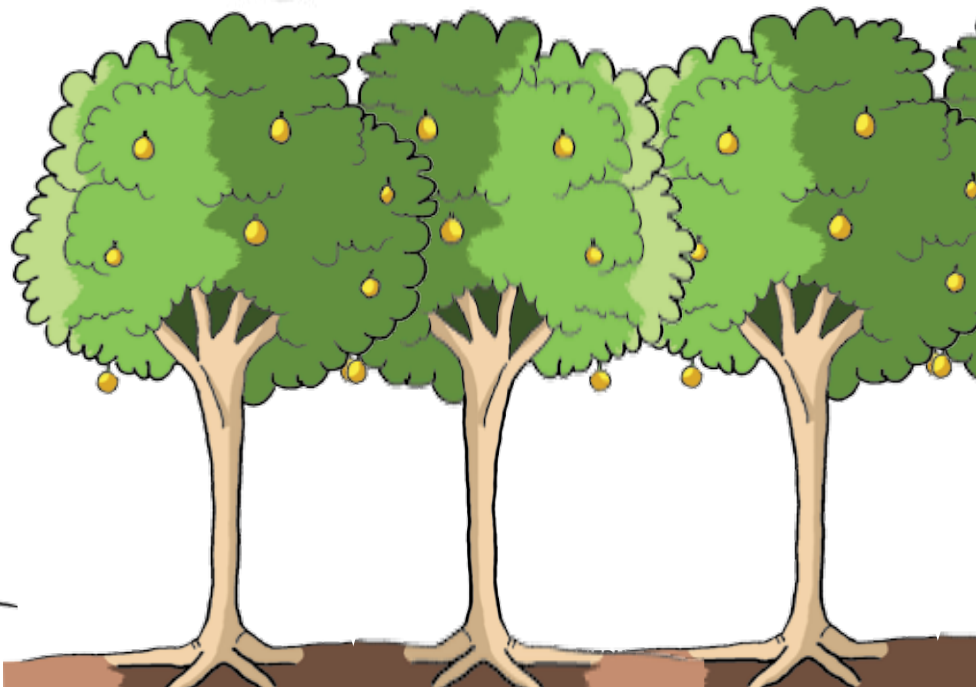
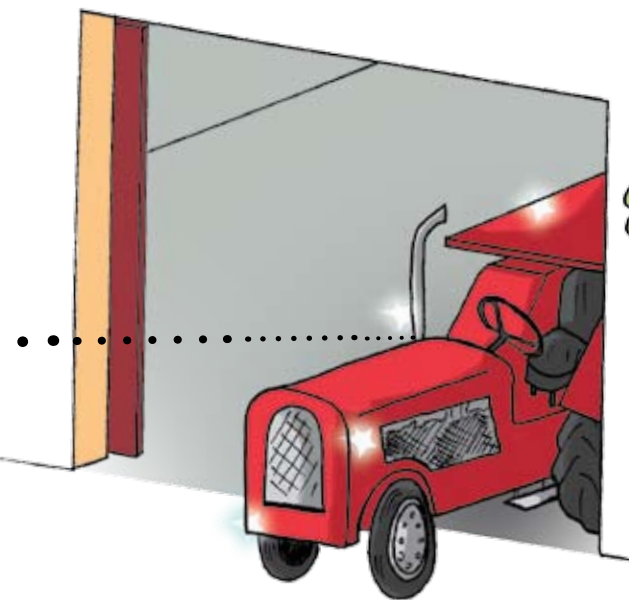
## MITO 7

**Não contabilizo a terra no meu custo porque ela é minha**

### Desvendando o Mito:

Mesmo que a terra utilizada para plantar seja própria, deve-se considerar um determinado valor de uso: a remuneração da terra. O produtor deve utilizar o conceito de Custo de Oportunidade do uso da terra, pois se ele não estivesse na atividade agrícola, poderia, por exemplo, arrendar sua terra para terceiros, como para a agroindústria canaveira e, com isso, obter uma renda por ela. Uma sugestão de cálculo sobre o Custo de Oportunidade da terra é o valor de arrendamento mais comum na região.

Como observado na pesquisa, em culturas como batata e tomate, é comum o arrendamento de terra para o plantio. O produtor, então, deve incluí-lo como uma despesa no seu Custo Operacional, e isso não tem nada a ver com o conceito de Custo de Oportunidade da terra. Contudo, em culturas em que o habitual é o produtor utilizar a própria terra, a maioria ainda não considera esse rendimento no seu cálculo.





## MITO 8

**O lucro da minha empresa é o que sobrou no caixa**

**Desvendando o Mito:**

O lucro da sua empresa não é o saldo do extrato bancário no final de um ano-safra, pois o que sobrou no caixa é um lucro de curto prazo. Esse saldo pode não ser suficiente para cobrir necessidades de investimentos futuros na propriedade, tornando o empreendimento inviável no longo prazo.

O produtor deve ter em mente que o investimento no setor hortifrutícola

é lucrativo quando o lucro operacional (receita menos Custo Operacional) superar a rentabilidade deste capital no mercado financeiro, por exemplo, ou a rentabilidade de arrendamento da sua terra a um terceiro. Essa avaliação, no entanto, não pode ser feita em um ano específico, devido às oscilações de preços tanto do setor hortifrutícola quanto das alternativas no mercado financeiro e de outras culturas. O produtor deve ter esse cálculo em mente no longo prazo, senão ele não conseguirá ter um quadro claro do seu investimento e saber se é realmente lucrativo.

O lucro real de um empreendimento hortifrutícola é obtido quando o produtor deduziu da sua receita o Custo Total apurado corretamente.

Segundo a pesquisa da **Hortifruti Brasil**, a minoria dos produtores entrevistados, independente da escala de produção, considera todos os conceitos e itens no cálculo do custo de produção. Conseqüentemente, uma parcela muito pequenaapura corretamente o lucro.



## LUCRATIVIDADE DOS EMPREENDIMENTOS HORTIFRUTÍCOLAS:

● **VIABILIDADE NO CURTO PRAZO:**  
RECEITA IGUAL OU SUPERIOR AO CUSTO OPERACIONAL EFETIVO

Significa que o produtor está tendo uma rentabilidade suficiente para pagar os desembolsos da produção no seu ano-safra. Entre esses custos estão os gastos com insumos (semente, corretivo, adubo, defensivo, óleo diesel), mão-de-obra, reparos e manutenções em máquinas e equipamentos e energia elétrica.

● **VIÁVEL NO LONGO PRAZO/INVESTIMENTO SUSTENTÁVEL:**

RECEITA É IGUAL OU SUPERIOR AO CUSTO OPERACIONAL TOTAL

Significa que além de o produtor estar pagando todos os seus desembolsos do ano-safra, ele também está obtendo uma renda suficiente para pagar os custos de depreciação.



## HORTIFRUTICULTORES DESCONHECEM A RENTABILIDADE REAL DO SEU NEGÓCIO

Com base nos resultados da pesquisa da **Hortifruti Brasil**, constata-se que a maioria dos produtores hortifrutícolas desconhece a real rentabilidade do seu investimento porque não apura corretamente o seu custo de produção. Dos 130 produtores que declararam fazer um controle de custo, somente 8% incluem no cálculo todos os conceitos discutidos nesta edição.

A maioria controla os seus custos através dos desembolsos com insumos e mão-de-obra – independente da escala de produção. No geral, as propriedades de grande escala têm um controle melhor sobre o Custo Operacional. Cerca de 50% dos proprietários de fazendas de grande escala realizam corretamente esse cálculo segundo declarações, enquanto que, entre os produtores de pequenas e médias unidades, o percentual não ultrapassa 20%. No entanto, quando questionados a respeito do conceito de remuneração do capital fixo e da terra, a minoria dos produtores, independentemente da escala de produção, declarou usar esses itens para apurar o Custo Total.

Essa pesquisa mostra que, sob a ótica da or-

ganização administrativa das fazendas, os produtores com propriedades de grande escala têm condições de avaliar melhor a sua sustentabilidade econômica, visto que um percentual maior deste grupo apura corretamente os Custos Operacionais da fazenda. Eles conseguem identificar os itens que mais pesam sobre o custo e têm mais informações

sobre o seu rendimento em operações com máquinas e tratamentos culturais, atividades importantes para garantir a produtividade e o resultado positivo da empresa.

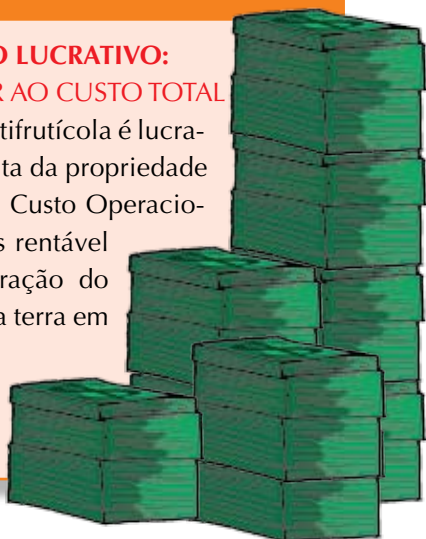
A escala, porém, não é justificativa para se ter ou não controle total do custo de produção. Pequenas e médias propriedades mostraram nesta pesquisa ter condições de controlar seus Custos Totais com a mesma eficiência que os grandes empreendimentos.

O importante é o produtor se conscientizar de que o custo de produção é uma ferramenta essencial na tomada correta de decisão sobre investimentos da propriedade e para a diminuição de desperdícios, garantindo a sustentabilidade econômica do setor hortifrutícola no longo prazo. ■

### A minoria dos hortifruticultores inclui todos os itens no cálculo correto do Custo Total

#### ● INVESTIMENTO LUCRATIVO: RECEITA SUPERIOR AO CUSTO TOTAL

O investimento hortifrutícola é lucrativo quando a receita da propriedade for superior ao seu Custo Operacional Total e for mais rentável do que a remuneração do seu capital fixo e da terra em outra atividade.



#### AGRADECIMENTO:

A **Hortifruti Brasil** agradece aos pesquisadores Lucilio Rogério Aparecido Alves, Mauro Osaki e Luciano van den Broek pela colaboração nesta *Matéria de Capa*.