

FACULDADE DOCTUM DE ADMINISTRAÇÃO DA SERRA

RAVENA DE LANE POLEZE

VALÉRIA RIGOTI REGONINI

**GESTÃO DE CUSTOS: O IMPACTO DESTA FERRAMENTA NA
TOMADA DE DECISÃO.**

SERRA

2016

RAVENA DE LANE POLEZE
VALÉRIA RIGOTI REGONINI

**GESTÃO DE CUSTOS: O IMPACTO DESTA FERRAMENTA NA
TOMADA DE DECISÃO.**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Faculdade Doctum da Serra como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: **Prof.ª Jakline Stofel de Oliveira.**

SERRA
2016

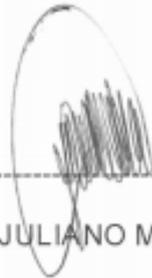
RAVENA DE LANE POLEZE
VALÉRIA RIGOTI REGONINI

GESTÃO DE CUSTOS: O IMPACTO DESTA FERRAMENTA NA TOMADA DE
DECISÃO.

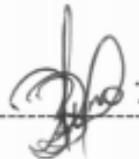
Artigo Científico apresentado à Faculdade Doctum de Administração da Serra como
requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em 21 de Junho de 2016.

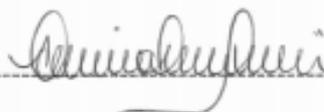
COMISSÃO EXAMINADORA



Prof. Esp.: JULIANO MALTA
(Faculdade Doctum de Administração da Serra)



Prof. Esp.: BRUNO MIGUEL DA SILVA
(Faculdade Doctum de Administração da Serra)



Prof.^a M^a.: JAKLINE STOFEL DE OLIVEIRA
(Faculdade Doctum de Administração da Serra)

GESTÃO DE CUSTOS: O IMPACTO DESTA FERRAMENTA NA TOMADA DE DECISÃO¹

POLEZE, Ravena de Lane; REGONINI, Valéria Rigoti²

RESUMO

O objetivo geral deste artigo é destacar o impacto da contabilidade de custos na administração como ferramenta fundamental na tomada de decisão. Em relação à metodologia, trata-se de uma pesquisa predominantemente quantitativa, com alguns pontos qualitativos no que diz respeito a algumas apurações sobre custo, com o intuito de investigar por meio de questionários a situação atual dessas empresas no que se relaciona com o assunto abordado baseado em bibliografias. Os resultados da pesquisa apontaram através das análises que as empresas reconhecem a importância dessa ferramenta, e por consequência seus impactos, inclusive as de pequeno porte, pois já perceberam que a organização necessita de controles e informações precisas para orientar seu processo decisório, independente de tamanho ou ramo de atividade. Mostrando, que o conhecimento dos custos, passa a ser um diferencial competitivo auxiliando os administradores a fazer com que a organização prospere e gere lucro, visando sua sustentabilidade e crescimento.

Palavras-chave: Gestão; Controle; Impacto; Custos; Tomada de decisão e Lucro.

1 INTRODUÇÃO

Neste mundo globalizado onde as empresas brigam cada vez mais por espaço no mercado, para os administradores é primordial a apuração dos custos para manter a sua competitividade, pois com a correta apuração de seus custos consegue-se ter o real quadro da situação para melhor tomada de decisão.

Braga (1987), afirma que teóricos e pesquisadores já admitem as incoerências existentes entre os vários modelos e ideias sobre processo decisório, principalmente em termos da fragilidade humana a possibilidade de erro, sobretudo porque é possível que se chegue à decisão através de um processamento de informações superficial e tendencioso.

¹ O presente texto corresponde ao Trabalho de Conclusão de Curso de Administração e foi produzido como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

² Aluno (s) do curso de Administração da Faculdade Doctum de Serra turma 2016/1. E-mail dos autores: rpoleze@msn.com; valeriaregonini@gmail.com

Para tomarmos uma decisão é necessário primeiramente analisar as possíveis alternativas, e com isso a informação é fundamental. Uma informação inexata pode comprometer o resultado, e o excesso sem qualidade atrapalha o processo, por isso deve-se ter muito cuidado com a veracidade ao buscar informações.

Diante de toda essa complexidade esse artigo é justificado pela necessidade de alertar os gestores sobre a relevância de compreender os métodos de custeio para escolher a opção que melhor atenda os objetivos da organização, e ressaltar a importância de saber analisar as informações provenientes da apuração dos custos, pois esses resultados podem indicar caminhos possíveis e direcionar o processo para a melhor tomada de decisão.

Com tudo os principais questionamentos deste artigo são divididos em três partes: (a) se as empresas apontadas conhecem o custo real de suas mercadorias; (b) se as empresas apontadas fazem o uso da gestão de custo para a tomada de decisão; (c) como a gestão de custo pode impactar na tomada de decisão dos administradores em prol da sobrevivência e crescimento da organização no mercado?

Tornando este trabalho importante para a atualidade porque vai ajudar o administrador a tomar decisões mais assertivas e a melhor gerenciar a tomada de decisão na gestão da empresa. Apontando que esta ação é essencial para competitividade e sobrevivência da mesma.

Compreender como a gestão de custo impacta na tomada de decisão é o objetivo principal deste trabalho.

A metodologia utilizada neste artigo partiu da coleta de material científico para base de nossa argumentação e aplicada através de pesquisa quantitativa e qualitativa para investigar sobre a gestão de custos nas empresas e critérios para a tomada de decisão, esses dados foram coletados por meio de questionário de múltipla escolha enviado para um grupo de empresas atuantes em nichos diferentes no mercado do Espírito Santo. Os dados foram apurados por meio de tabulação, onde se analisou os maiores índices de repostas dados pelos entrevistados nas questões quantitativas, além de observamos as justificativas qualitativas de algumas perguntas chaves para trazer coerência a nossa pesquisa.

Para uma melhor compreensão o artigo foi dividido em partes iniciando com conceito

de tomada de decisão, seguido para o conceito de gestão de custos, suas terminologias, tipos de relatórios, métodos de custeio e por fim através da análise de dados, apurar o impacto da gestão de custos na tomada de decisão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Contabilidade Geral (ou Financeira) surgiu para atender a necessidade de controlar os patrimônios, era voltada basicamente para área comercial, sua medida em valores monetários era extremamente simples, porque para a apuração dos resultados e o balanço final bastava o levantamento dos estoques em termos físicos. Sá (1997, p.20) afirma que, “há cerca de 20.000 anos o homem já registrava os fatos das riquezas em contas de forma primitiva”.

De acordo com relatos de Stefano (2011), podemos vislumbrar o surgimento do administrador no período da revolução industrial, atuando de forma influente no desenvolvimento econômico da época.

Por volta do século XVIII no período da revolução industrial, surge a contabilidade de custos, direcionada para a tomada de decisão, e tem como preocupações a avaliação do estoque, controle de custos, fornecendo dados para o administrador comparar o custo real do custo ideal, auxiliando na redução dos custos e também na identificação do lucro de forma mais adequada, favorecendo uma maior eficiência e eficácia das funções desempenhadas pelo administrador em harmonia com Chiavenato (2004) que são: planejar, organizar, dirigir e controlar.

A partir deste momento passou a ser necessário também avaliar o custo no processo fabril, o qual envolve a aquisição de matéria prima, custo com mão de obra, tempo, locação de imóveis, utensílios gerais, ferramentas, depreciação de máquinas, equipamentos, energia, água e ente outros fatores, tornando a função do contador ainda mais complicada.

Revelou-se então, indispensável à função do administrador, para a análise dos fatos contábeis, os quais auxiliam na tomada de decisão.

2.1 Tomada de decisão

Com o advento da globalização, a competitividade cada vez mais acirrada e maior exigências por parte dos clientes que solicitam produtos de boa qualidade, atendimento rápido, personalizado e preços mais competitivos; também, as

condições impostas pelos fornecedores; pressão dos acionistas; as exigências do governo; o alerta dos concorrentes; as notícias da mídia e etc. Com isso houve uma mudança radical nas empresas, principalmente nos que diz respeito a administrar. E um processo organizacional considerado de grande relevância para um gerenciamento eficaz das organizações é o chamado processo decisório, que além de ser fundamental aos papéis de liderança, tem se tornado cada dia ainda mais complexo.

O administrador é o grande responsável por tomar essas decisões com o intuito de vencer o grande desafio das organizações que atualmente é produzir com alta qualidade, preço baixo e disponibilidade imediata, devido às exigências do mercado, necessitando de informações precisas para diminuir a possibilidade de erros em suas decisões.

Uma decisão ocorre somente quando se tem um problema e mais de uma alternativa para o mesmo. E problema é uma situação que se verifica quando o estado das coisas é diferente do estado desejado (STONER E FREEMAN, 1985).

No mundo dos negócios a tomada de decisão é algo importantíssimo na gestão de uma empresa, pois cada decisão tomada deve ser precedida de uma grande análise e reflexão.

Gomes (2002) apresenta que a palavra decisão vem do latim e é formada por dois radicais: que significa interromper; e *caedere*, que significa cortar. Em outras palavras, decisão significa “parar de cortar” ou “deixar fluir”. E ele explica que até mesmo quando existe apenas uma alternativa, temos uma decisão a tomar, que é a de tomar ou não a decisão.

A tomada de decisão no início do século era centralizada geralmente no proprietário, que possuía o privilégio de escolher o que julgasse melhor para a empresa e para os trabalhadores. Nesse período consideravam os trabalhadores como seres passivos e despreparados, sem capacidade e treinamento para tomarem qualquer decisão. Segundo Pereira e Fonseca (1997) a década de 1960 foi onde ocorreram grandes mudanças em todas as áreas, sendo conhecida como “a década que mudou o mundo”. Nessa década na teoria administrativa, surgiu a Escola de Relações Humanas, que deu um grande passo por reconhecer que o trabalhador é um ser pensante, capaz de decidir e de ser motivado.

Com o crescimento das organizações, foi preciso ajustar os níveis gerenciais, a divisão de tarefas e responsabilidades. Surge então o conceito de decisão interdepartamental (decisões e consequências assumidas pelos departamentos) e o conceito de decisão nos níveis estratégicos, táticos e operacionais, de acordo com o nível de quem decide.

Stoner e Freeman (1985) afirmam que para tomar uma decisão, precisa-se antes de tudo definir as prioridades, fazendo as seguintes perguntas: O problema é fácil de ser enfrentado? O problema se resolve sozinho? A decisão deve ser tomada por mim?

Após ter respondido essas questões, o administrador entenderá se deve agir sozinho, ou precisa de auxílio, se a solução é simples ou deve ser tomada pelo nível hierárquico superior.

Segundo Simon (1965), na maioria das organizações existe diferença entre os tipos de decisões que são praticadas em altos níveis hierárquicos e as decisões cotidianas tomadas em níveis mais baixos, ainda identificou uma tipologia de decisões, que são as decisões programadas (rotineiras, com procedimentos e normas pré-fixadas) e decisões não programadas (nada estruturadas, relevantes e de natureza complexa, e não dispõem de soluções pré-determinadas).

Além de serem divididas por níveis hierárquicos as decisões são classificadas em simples ou complexas, específicas ou estratégicas, e suas consequências em imediatas, de curto prazo, de longo prazo e de combinação entre elas (GOMES, 2002).

Com base nas afirmações anteriores, podemos apontar as decisões simples como aquelas que tomamos diariamente, até mesmo sem muito refletir, porque suas consequências são previsíveis, e geralmente essas decisões já foram tomadas em outras situações parecidas.

Já nas decisões complexas não conhecemos todas as variáveis e nem as consequências da decisão, que deve ser tomada neste caso com muita cautela.

As decisões específicas são de efeito rápido, de curto prazo e que afetarão algo diretamente, sem grandes processos ou grandes números de pessoas.

As decisões estratégicas já envolvem um maior número de pessoas, processos e

seus resultados são de longo prazo, geralmente tem haver com o futuro da empresa.

Para facilitar a tomada de decisão existem algumas etapas a serem seguidas e Stoner e Freeman (1985) as subdividem em quatro: Examinar a situação, criar alternativas, avaliar as alternativas e selecionar a melhor, e por fim implementar e monitorar essa decisão.

A informação gerencial vem como item fundamental onde os executivos necessitam de um sistema de informações integrado com a estratégia, agrupado com a melhoria de processos, sendo o diferencial neste mercado competitivo.

Para tomarmos uma decisão precisamos primeiramente analisar as possíveis alternativas, e com isso a informação é fundamental. Sendo necessário o uso de ferramentas computacionais para dar suporte ao processo de tomada de decisão, porem deve-se ter muito cuidado com a veracidade e precisão dessas informações.

Existem basicamente duas fontes de informação, o conhecimento empírico e o tecnológico.

A palavra empirismo tem sua origem do grego empeiria, que quer dizer “experiência” sensorial, dessa forma é considerada uma doutrina relacionada ao universo do conhecimento (LALANDE, 1996). Logo, conhecimento empírico é a soma dos conhecimentos adquiridos ao longo da vida e são extremamente ricos, contudo podem atrapalhar as decisões que tiverem de ser tomadas em grupo. O fator emocional também deve ser levado em consideração porque pode nos levar a escolher a alternativa que não é a melhor escolha para a situação.

Já as informações tecnológicas tratam de informações encontradas em diversas fontes que são informais e formais. As fontes informais são obtidas em congressos, feiras, exposições, entrevistas em rádio, televisão e internet. As fontes formais são obtidas em livros, normas técnicas, teses, notícias em jornais, periódicos, internet, bibliotecas virtuais, artigos, patentes e etc (KAHANER, 1997).

Deve-se ter muito cuidado com a veracidade dessas informações, o excesso de informação pode atrasar o processo e tirar o foco. De contra partida o histórico de dados da empresa é extremamente útil para decisões futuras.

Temos que aprender a processar todo esse volume de informação e saber como fazer a sua integração e monitoramento, como obter acesso rápido e fácil, e ainda nos preocuparmos com a sua segurança e privacidade. O tempo e a capacidade humana e/ou computacional de processar essas informações em tempo hábil estão profundamente relacionados com os processos decisórios.

Por fim para alcançarmos bons resultados com decisões assertivas e nos manter no mercado em meio a tanta concorrência uma das principais ferramentas para destacar-se é o controle de custos, sendo uma importante ferramenta de inovação presente na gestão estratégica.

Até mesmo as pequenas e micro empresas buscam medir os custos, frequentemente quem não faz este controle, pode não se conservar por muito tempo no mercado e vir à falência, e são poucas as empresas que adotam um sistema coerente e eficaz para conseguir trabalhar o preço de venda, margem de lucro ou até mesmo conseguir recursos para investimentos.

De acordo com o Serasa Experian (2015), o atual quadro conjuntural adverso marcado pelo baixo dinamismo da atividade econômica, pela elevação contínua do custo financeiro das empresas (taxas de juros de empréstimos cada vez mais altas), pela alta do dólar e de demais custos (energia elétrica, combustíveis, etc.) tem prejudicado a saúde financeira das empresas, levando-as a sofrerem pedidos de falências por parte de seus credores.

2.2 Gestão de custo

Padoveze (1999) comenta a importância de uma organização ter o apoio da contabilidade na administração da sua empresa, ele alega que se dentro da organização existir profissionais que consigam entender os conceitos contábeis para as ações práticas, a contabilidade estará sendo uma ferramenta indispensável para a sobrevivência da organização.

Somente a contabilidade é capaz de traduzir em informações úteis todos os dados de diversos departamentos da empresa (comercial, fiscal, custos, recursos humanos e etc.). Tendo grande importância na composição do cenário real da situação econômica e financeira da mesma.

Silva *et al.* (2014) sustenta que é extremamente necessário que as empresas lance mão das informações contábeis para a adequação dos dados relativos à sua atividade, para obter informações tempestivas, seguras, objetivas e relevantes. Compreendendo que a área de custo é fundamental para a trajetória de qualquer negócio, pois define a adequação de metas e parâmetros, bem como o planejamento de ações, a realização e controle de seus custos para alcançar a utilização de seus recursos ao máximo. E também é capaz de encontrar soluções economicamente viáveis para atenuar os gastos, monitorar as despesas e auxiliar na tomada de decisão, demonstrando informações mais claras para problemas ligados à decisão.

Ludícibus e Marion (2007, p. 173 - 174) atestam que:

[...] a contabilidade de custos também está voltada para as Tomadas de Decisão: qual a quantidade mínima que se deve produzir e vender para não se ter prejuízo? Qual produto é mais rentável para estimular sua produção? Qual produto devemos cortar para aumentar a rentabilidade? Certos itens é melhor produzir ou comprar de terceiros? Qual o preço adequado para cada produto? Sobre qual item de custos devemos exercer melhor controle? Como reduzir os custos?

Com base nos vários estudos desenvolvidos ao longo dos anos sobre a contabilidade de custos, o quadro 1 ilustra as definições de nomenclaturas básicas utilizadas para melhor compreensão deste artigo.

Quadro 1 – Terminologias básicas da contabilidade de custos

Nomenclaturas	Definições
Gastos	Compra de bem ou serviço que resulte em sacrifício financeiro.
Desembolso	Pagamento resultante do bem ou serviço, ocorrendo ou não no momento do gasto.
Investimento	Gasto ativado em função de sua vida útil, podendo ser circulante (matéria prima) ou permanente (maquinário).
Despesa	Bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para obtenção de receitas.
Perda	Bem ou serviço consumidos de forma anormal ou involuntária.
Custos	Gasto de serviço ou bem utilizado para a confecção de outro.

Fonte: Adaptado de Martins (2000) e Oliveira *et al.* (2008).

No entanto, o custo se subdivide em algumas outras variações que são ilustradas no quadro 2.

Quadro 2 – Variações de custos

Variações	Definições
------------------	-------------------

Custos Diretos	Custos que podem ser diretamente anexado aos produtos, precisando apenas que mensure o consumo.
Custos Indiretos	Custos que não possibilite a apropriação direta aos bens produzidos e a alocação deve ser feita por aproximação, através de critérios definidos pela própria organização.
Custos Variáveis	Ligada diretamente ao volume total de produção, que dentro de um determinado período o custo com materiais diretos variam de acordo com a quantidade produzida.
Custos Fixos	Custos que não variam em sua totalidade, isto é, independente do volume da produção o custo fixo não irá variar. Tendo como exemplo o custo com aluguel, que independente de ter ou não produção no mês o valor não será alterado.

Fonte: Adaptado de Martins (2000).

Seguindo com os conceitos das terminologias de custos foram encontrados mais pontos a serem esclarecidos em conformidade com Martins (2000) e Oliveira *et al.* (2008).

- **Margem de Contribuição:** diferença existente entre o preço de venda e os custos variáveis.
- **Ponto de Equilíbrio:** é o volume em que as receitas totais igualam-se aos custos totais do mesmo período considerado, sendo uma ferramenta de grande importância para os gestores na atualidade, pois determina o mínimo que a empresa deverá vender para não ter prejuízo. Podendo ser dividido em três fórmulas como podem observar no quadro 3.

Quadro 3 – Fórmulas de Ponto de Equilíbrio

Fórmulas	Definições
Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC)	Ponto no qual os custos totais são iguais à receita total, resultando em lucro zero. Destinado para análise do balanço levando em consideração as depreciações do patrimônio. Sendo a divisão dos custos e despesas fixas pela margem de contribuição unitária.
Ponto de Equilíbrio Econômico (PEE)	É a análise de composição do preço de venda na formação do custo, incluindo o lucro desejado. Seu valor se dá através da soma dos custos e despesas fixas com o valor de lucro mínimo desejado e seu resultado é dividido pela margem de contribuição unitária.
Ponto de Equilíbrio Financeiro (PEF)	Analisa o retorno financeiro desejado, somente os custos e despesas, não levando em consideração o lucro e as depreciações. São as diferenças entre custos fixos e despesas fixas totais com os valores sem a depreciação, divididas pela margem de contribuição unitária.

Fonte: Adaptado de Martins (2000).

- **Markup:** “É uma das práticas mais básicas na formação de preços” (MENDES, 2009, p.127).

É um valor calculado sobre o custo de um produto ou serviço para a composição do preço de venda, com base na idéia de preço margem (*cost plus pricing*). De forma simples o *markup* soma ao custo unitário do produto ou serviço uma

margem de lucro, encontrando assim o preço de venda ideal, que deve ter incluído todos os custos, despesas e impostos e ainda o lucro, para garantir a sobrevivência da empresa.

Martins (2006) certifica que é uma forma de calcular preços de dentro para fora, onde o custo do bem ou serviço serve como base para o cálculo segundo o critério escolhido.

- **Fator (Formula Markup Divisor - MKD):** Onde o preço é igual à soma de todos os elementos incluindo o lucro desejado, onde na primeira (1) formula é para calcular o preço de venda, na segunda (2) formula acha-se o Markup Divisor e na terceira (3) formula acha-se o Markup Multiplicador, conforme demonstram as formulas a baixo:

(+) Custos (+) Despesas (+) Impostos (+) Lucro (=) Preço de venda (1)

Formula Markup Divisor (MKD): $MKD = (PV - CTV) / 100$ (2)

Formula Markup Multiplicador (MKM): $MKM = 1 / MKD$ (3)

Para análise destes pontos acrescentados anteriormente somos levados a refletir sobre os tipos de relatórios que disponibilizem os dados para a tomada de decisão. Os relatórios contábeis são divididos em obrigatórios por lei e não obrigatórios. Os obrigatórios pela legislação brasileira baseando-se na Lei 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas) e pelo Conselho Federal de Contabilidade (órgão normatizador da classe contábil em nosso país) são: Balanço patrimonial, Demonstração do resultado do exercício, Demonstração de lucros ou prejuízos acumulados. Estes relatórios são necessários para as empresas de classificação fiscal de Sociedade Anônima ou Limitada, porém a Limitada é isenta da publicação.

Segue o detalhamento dos relatórios obrigatórios e suas especificações:

- **O Balanço patrimonial:** é o relatório que demonstra a situação econômica, financeira e contábil da empresa de um determinado período. Remetendo ao equilíbrio entre o passivo e o ativo da entidade. No passivo encontramos as obrigações com terceiros e o patrimônio líquido, e no ativo são alocados os bens e direitos.
- **Constam os respectivos grupos de contas no passivo:** passivo circulante, obrigações de curto prazo, não circulante obrigações em longo prazo e patrimônio líquido que se divide em capital, reserva e ajuste de

avaliação patrimonial.

- **O grupo de contas do ativo é subdividido em:** ativo circulante, disponibilidades, estoques, créditos, despesas de exercício seguinte, não-circulante realizável a longo prazo, investimentos, imobilizado e intangível.
- **A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE):** é o relatório que mede a eficiência de um negócio, se a empresa é bem sucedida ou não. Sendo aplicada a demonstração da receita bruta fazendo as deduções necessárias para se chegar ao lucro líquido. Com embasamento previsto na Lei nº 6.404/76 em seu artigo nº 187, afirma o seguinte:

§1º Na determinação do resultado do exercício serão computados:

- a) as receitas e os rendimentos ganhos no período, independentemente da sua realização em moeda;
- b) os custos, despesas, encargos e perdas, pagos ou incorridos, correspondentes a essas receitas e rendimentos.

- **A Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados (DLPA):** é um relatório de detalhamento do patrimônio líquido mostrando as alterações ocorridas na demonstração do lucro ou prejuízo alcançado naquele exercício. Devendo conter em conformidade com as Normas Brasileiras de Contabilidade os seguintes requisitos:

- (a) lucros ou prejuízos acumulados no início do período contábil;
- (b) dividendos ou outras formas de lucros declarados e pagos ou a pagar durante o período;
- (c) ajustes nos lucros ou prejuízos acumulados em razão de correção de erros de períodos anteriores;
- (d) ajustes nos lucros ou prejuízos acumulados em razão de mudanças de práticas contábeis;
- (e) lucros ou prejuízos acumulados no fim do período contábil.

No entanto Oliveira (2000, pag. 41), afirma que “a contabilidade de custos pode, por exemplo, preparar periodicamente diversos relatórios contábeis não obrigatórios por Lei, mas de extrema utilidade para diversos executivos da empresa”. Esses relatórios não obrigatórios são: Demonstrativos de Fluxos de Caixa, Demonstrativo do Valor Adicionado (ambos descrevem o passado), e Orçamento (descreve as previsões de despesas e receitas para períodos futuros). Prosseguimos com o detalhamento dos relatórios não obrigatórios e suas especificações:

- **Demonstrativos de Fluxos de Caixa (DFC):** indica a movimentação de entrada e saída de caixa da organização e seu resultado de determinado

período, utilizando uma linguagem simples para melhor entendimento dos usuários.

- **Demonstrativo do Valor Adicionado (DVA):** é usada para medir o valor de sua riqueza gerado pela organização, separando o seu percentual por departamento envolvido no processo produtivo.
- **Orçamento:** é um plano financeiro baseado no comportamento passado da organização para uma previsão futura orientando o seu custo para alcançar a máxima eficiência das metas.

Toda organização precisa de um bom projeto para o melhor aproveitamento dos métodos de custeio, devem variar de acordo com suas necessidades. Tendo como foco os benefícios específicos associados às alternativas de escolha, para melhor analisar, controlar e avaliar seus custos. Martins (2009, p. 37) conceitua custeio como “apropriação de custo”.

Abbas *et al.* (2012) afirma que a literatura apresenta vários tipos de método de custeio que são utilizados por empresas comerciais, industriais e prestadoras de serviço com ou sem fins lucrativos. Usados para, juntamente a outras informações, determinar a redução de custos, melhorar os processos, eliminar as perdas, escolher entre produzir ou terceirizar, analisar a viabilidade da produção dos produtos e a possibilidade de introduzir novos produtos.

Os métodos de custeio tornam-se diferentes entre si, pelo que é considerado custo de produto e o que é tratado como obrigação do período. Eles devem determinar os elementos que precisam ser observados e incluídos como custos dos produtos, e os que devem ser abatidos no resultado. Segue descrição dos métodos de custeio:

2.2.1 Custeio por Absorção ou Integral

Origina-se dos Princípios Fundamentais da Contabilidade, desenvolvido no início do século 20 e acomoda todos os custos (diretos e indiretos, fixos e variáveis) gerados pelo utilizo dos recursos na produção, onde os gastos originados dos esforços de fabricação são distribuídos para todos os produtos feitos. Para seu utilizo precisam ser definidos os critérios de rateio para os custos indiretos, isso quando houver mais de um produto ou serviço e o resultado sofre influência do volume fabricado.

O Custeio por Absorção é o critério legal exigido no Brasil, assegura Martins (2003).

P. 122):

Vê-se que o fisco exige o uso do Custeio por Absorção, fazendo com que se incorporem ao produto todos os custos ligados à produção, quer os diretos quer os indiretos. Estes itens são os que a legislação determina sejam “obrigatoriamente” agregados, o que não significa uma listagem exaustiva e completa.

Apesar de ser o Custeio exigido pelo fisco, nem sempre funciona para análise da gestão, pois permite distorções no rateio dos custos, fazendo com que não se percebam desperdícios entre outras ineficácias.

Nesse método, para apurar o custo de aquisição de mercadoria (para a revenda), leva em consideração os gastos com transporte, seguro e os tributos não recuperáveis.

A apuração do custo de produção dos bens ou serviços vendidos deve obrigatoriamente conter como comprova o artigo 290 do Decreto nº 3.000 (BRASIL, 1999):

- I. O custo de aquisição de matérias-primas e quaisquer outros bens ou serviços aplicados ou consumidos na produção, observado o disposto no artigo anterior;
- II. O custo do pessoal aplicado na produção, inclusive de supervisão direta, manutenção e guarda das instalações de produção;
- III. Os custos de locação, manutenção e reparo e os encargos de depreciação dos bens aplicados na produção;
- IV. Os encargos de amortização diretamente relacionados com a produção;
- V. Os encargos de exaustão dos recursos naturais utilizados na produção.

2.2.2 O método ABC (Custeio Baseado em Atividades)

Oferece os resultados mais verdadeiros, rastreando quais atividades da empresa estão consumindo de forma significativa seus recursos, em razão que aceita calcular com maior domínio o volume de recursos utilizados no processo de cada produto ou serviços. Proporcionando a visualização dos custos indiretos, fundamental para fins gerencias.

Martins e Rocha (2010) comentam que o método de custeio por atividades recebeu uma ampla propagação na segunda metade da década de 80. No entanto as organizações que aderiram esse método acabaram abandonando conseqüentemente o seu uso, por depararem com dificuldades em sua introdução, tanto por sua morosidade, quanto pelos altos custos de manutenção (INNES *et al.*,

2000).

Para Guerreiro (2010), o método de custeio por atividades não constitui exatamente em um método e sim uma vertente do custeio por absorção, sendo considerado como Custeio por Absorção Pleno.

2.2.3 Custeio Variável ou Direto

Martins (2000, p. 222), “Trata-se do custeio variável (ou Direto), em que só são agregados aos produtos seus custos variáveis, considerando-se os custos fixos como se fossem despesas”.

A predominante justificativa para sua utilização é que o lucro origina-se em função da quantidade de vendas, apurando os custos e despesas variáveis gerados pelo produto, não sendo apurado o custo total da produção e por esse motivo é considerado ilegal pelo fisco.

Martins (2000) demonstra que esse método de apuração não é aceitável em demonstração de resultados e balanços, por consequência esse critério não é reconhecido pelos contadores, auditores independentes e nem pelo fiscal, mas vale ressaltar que o mesmo tem condições de proporcionar mais rapidamente informações vitais aos seus gestores.

Por esse motivo auxilia os gestores a identificar com mais clareza a lucratividade de seus produtos, mercados e clientes. Buscando considerar os custos variáveis na avaliação do estoque, por consequência os custos fixos somando com as outras despesas administrativas, financeiras e comerciais, que acabam influenciando no resultado.

3 METODOLOGIA

O levantamento bibliográfico foi feito por meio de informações coletadas em livros, artigos científicos e sites oficiais. Em concordância com Gil (2010, p. 29), “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado”.

A metodologia utilizada para realização da pesquisa foi o método indutivo onde através da técnica de pesquisa direta foram enviados questionários aos gestores de 15 (quinze) empresas variadas atuantes em nichos diferentes no mercado do Espírito Santo, em conformidade com orientador e os pesquisadores, dando sequencia em apenas 10 (dez) empresas, para identificar se os gestores utilizam a

gestão de custos como auxílio à tomada de decisão. Em relação à abordagem foi qualitativa-quantitativa, e o questionário, consistiu em quatorze (14) perguntas objetivas que foram enviadas em duas etapas, a primeira com o intuito de saber dados gerais e estruturais da empresa contendo cinco (5) perguntas e após a análise dos resultados, foi encaminhado o segundo questionário para as mesmas dez (10) empresas com perguntas mais específicas sobre o tema abordado neste artigo, sobre o uso da ferramenta de custos para tomada de decisão por parte dos gestores.

Nenhum critério probabilístico foi utilizado na escolha dos entrevistados, sendo selecionados aleatoriamente entre empresas de pequeno, médio e grande porte. A ferramenta computacional utilizada para análise dos resultados foi a plataforma Excel 2010.

4 ANÁLISE DE DADOS

4.1 Características dos entrevistados, perfil da empresa e ramo de atuação

4.1.1 Características dos entrevistados

Os entrevistados de nossa pesquisa são dos cargos de gestão ou proprietários das empresas. E conforme as Tabelas 1 e 2, uma quantidade expressiva são mulheres, alcançando sessenta por cento (60%) dos entrevistados e sua grande maioria na faixa entre 30 a 40 anos.

Tabela 1- Gênero dos Entrevistados

Gênero	Total	Percentual
Feminino	6	60,00%
Masculino	4	40,00%
Total geral	10	100,00%

Tabela 2 - Idade dos Entrevistados

Idade	Total	Percentual
30 - 40 anos	6	60,00%
41 - 50 anos	2	20,00%
Acima de 50 anos	2	20,00%
Total geral	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.2 Perfil da empresa

Como já esperávamos os resultados das empresas entrevistadas estão no padrão

de pequenas empresas e em sua maioria no regime de tributação simples pelos benefícios de impostos e cargas tributárias, como podemos observar nas tabelas 3 e 4 que seguem.

Tabela 3 - Qual o porte da organização?

Porte	Total	Percentual
Pequeno	6	60,00%
Médio	3	30,00%
Grande	1	10,00%
Total	10	100,00%

Tabela 4 - Qual o regime de tributação adotado na empresa?

Regime	Total	Percentual
Simple	5	50,00%
Lucro Real	2	20,00%
Lucro Presumido	3	30,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Vale lembrar que se adotou como critério de classificação além do porte da empresa, única e exclusivamente as respostas dadas pelos entrevistados. Adicionalmente, também foi questionado o número de colaboradores diretos. Na tabela 5, pode-se observar que metade das empresas entrevistadas cinquenta por cento (50%) emprega um número pequeno de pessoas, em torno de zero a quinze pessoas, sendo que na classificação de médio e grande porte possuem mais de trinta (30) colaboradores.

Tabela 5 - Qual a quantidade de colaboradores diretos?

Quantidade	Total	Percentual
0 a 15	5	50,00%
16 a 30	0	0,00%
31 a 50	2	20,00%
Acima de 50	3	30,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.3 Ramo de atuação

Neste ponto tivemos uma surpresa nas respostas dadas pelos entrevistados, pois tivemos um percentual de quarenta por cento (40%) que marcaram mais de uma alternativa, isso nos levou a um resultado significativo em relação às indústrias, porque as empresas de médio e grande porte estão trabalhando para mais de um

seguimento, não limitando o mercado de atuação. Assim como demonstramos no gráfico 1 a seguir.

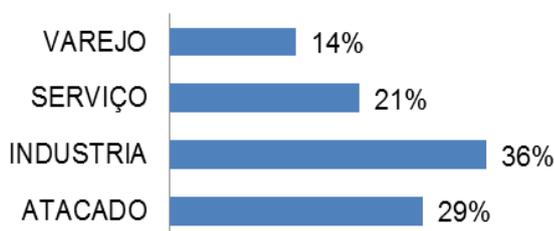


Gráfico 1: Mercado de atuação?

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 Gestão de custo

A partir deste ponto começamos a questionar o comportamento da empresa no mercado em relação aos seus fornecedores, decisões de compra, mercadorias, vendas e apuração de resultados. Na tabela 6 que segue podemos observar que setenta por cento (70%) das empresas adotam o regime de cotação, mostrando preocupação com seus gastos.

Tabela 6 - A empresa faz cotação com vários fornecedores?

Opções	Total	Percentual
Sim	7	70,00%
Não	3	30,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Reafirmando a análise anterior o gráfico 2 mostra que quarenta e quatro por cento (44%) das empresas adotam o preço como fator de grande influência na hora da compra, mas vale ressaltar que sessenta por cento (60%) das empresas marcaram mais de uma opção e que desses sessenta por cento (60%) metade era de pequeno porte levando em consideração preço e prazo, e a outra metade de médio e grande porte levando em conta outras variáveis.

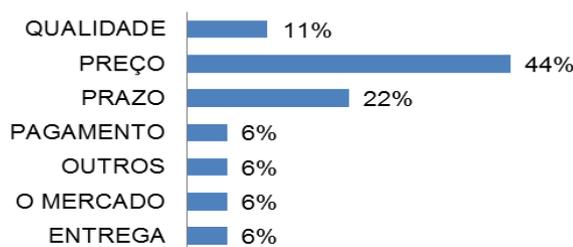


Gráfico 2: O que influência na decisão de compra?

Fonte: Dados da pesquisa.

No gráfico 3 que segue demonstrou que a maioria das empresas estão fazendo algo importantíssimo, que é manter estoque mínimo, pois podemos considerar que estoque é dinheiro parado. Mesmo que seja uma empresa revendedora não é interessante manter grandes estoques, deve-se comprar somente o que vende, obedecendo ao seu giro. As empresas tem consciência que estoque parado é desperdício, por estar sujeito à avaria, desvalorização da mercadoria e vencimento. Além de saber que, se comprar a mais, o prazo de pagamento continua sendo o mesmo, os fornecedores não esperarão que a empresa primeiro venda para depois pagar.

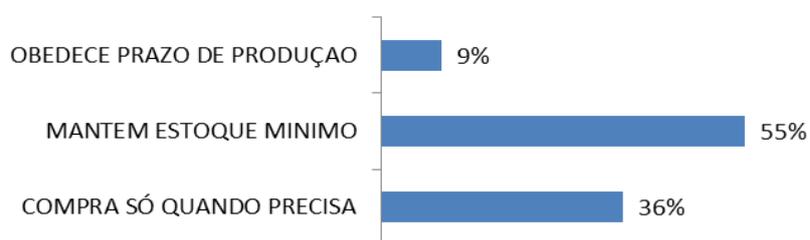


Gráfico 3: Como é o processo de compra das mercadorias para o estoque?
 Fonte: Dados da pesquisa.

Observamos na Tabela 7 que as empresas afirmam ter conhecimento dos custos de suas mercadorias com oitenta por cento (80%) das afirmativas, na tabela 8 as empresas ainda alegam na mesma proporção que separam os custos de despesas, demonstrando que tanto as empresas de grande porte quanto a de pequeno porte estão preocupadas com os seus custos. Derrubando a ideia que tivemos inicialmente que somente as empresas de grande e médio porte saberiam o que é custo e como controlá-lo.

Tabela 7 - Sua empresa conhece o custo real de suas mercadorias?

Opções	Total	Percentual
Sim	8	80,00%
Não	2	20,00%
Total	10	100,00%

Tabela 8 - Vocês separam custo de despesas?

Opções	Total	Percentual
Sim	8	80,00%
Não	2	20,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 9 mais da metade dos entrevistados alegam seguir algum critério de rateio, porém em suas respostas qualitativas não declararam qual o critério adotado por elas, alegaram que dependeria do insumo a ser ratiado e sua quantidade, e outra análise interessante para ressaltar é que dentre os sessenta por cento (60%) que afirmaram sim, a metade desta empresas são de pequeno porte.

Tabela 9 - Vocês adotam algum critério para o rateio dos custos?

Opções	Total	Percentual
Sim	6	60,00%
Não	4	40,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

As Tabelas 10 e 11 que seguem os entrevistados afirmam que sabem formar o preço de venda, procuram sempre analisar os custos, não diferenciado se são empresas de pequeno, médio ou grande porte. Também podemos observar que estratégia de custos não acontece somente nas grandes empresas e que as pequenas também estão preocupadas com isso, até mesmo empresas com menos de 15 funcionários, demonstraram que não estão simplesmente absorvendo o custo quando ele aumenta, e sim repassando para o preço de venda quando necessário, mostrando reconhecer o limite de sua absorção. Nas respostas qualitativas obtivemos uma unanimidade de que os valores tem uma margem de absorção, e que quando os custos extrapolam esse limite, que se repassa para o cliente.

Tabela 10 - A formação do preço de venda dos seus produtos é feita conhecendo os custos que envolvem as mercadorias?

Opções	Total	Percentual
Sim	9	90,00%
Não	1	10,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 11 - O aumento do custo do produto é repassado para o preço de venda?

Opções	Total	Percentual
Sim	9	90,00%
Não	1	10,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 12 questiona sobre a margem de ganho fixo, e suas respostas atingiram

sessenta por cento (60%) negativa. Demonstrando que empresas não podem simplesmente seguir uma regra, devem se preocupar com o mercado, concorrência e não podem ser engessados para conseguir se destacar ou até mesmo sobreviver.

Tabela 12 - A empresa trabalha com margem de ganho fixo para formação do preço de venda?

Opções	Total	Percentual
Sim	4	40,00%
Não	6	60,00%
Total	10	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

No gráfico 4 tivemos respostas equilibradas no que se refere ao percentual de receita da empresa, com resultados da maioria acima de vinte e um por cento (21%), o que mostra que seus ganhos dependem do ramo de atuação, das condições de compra, do tipo de produto, das necessidades do mercado, entre outras variáveis, e que em cada uma delas impactam diretamente nos seus ganhos.

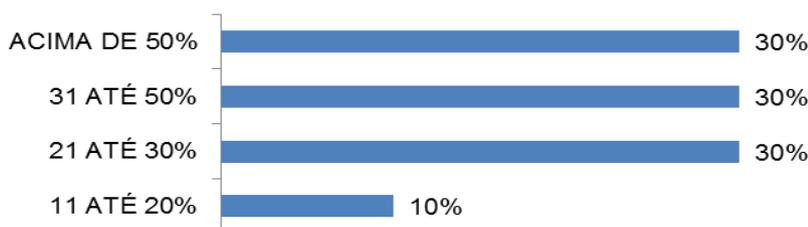


Gráfico 4: Custo dos produtos corresponde a quanto por cento (%) da receita da empresa?

Fonte: Dados da pesquisa.

A pesquisa demonstrou que entre as empresas pesquisadas não há diferença de conceito de custo entre uma empresa de grande porte e uma de pequeno, estão demonstrando comum acordo a importância que dão a essa ferramenta. Respondendo a nossa pergunta positivamente, as organizações estão dando sim a devida importância aos seus custos, pois sabem do impacto deles na tomada de decisão.

Percebemos que as empresas que se mostraram mais próximas à contabilidade de custos, têm um maior controle e maior noção do seu potencial, pois sabem onde podem melhorar, em que processo o custo pode ser melhorado, e sabem o quanto realmente ganham.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo pretendeu apresentar um modelo analítico, por meio de índices que sugeriram nas pesquisas realizadas, observando o tema proposto sobre gestão de custos e o impacto desta ferramenta na tomada de decisão.

O objetivo de analisar um conteúdo é produzir compreensão, trabalhando com sinais e índices postos em evidência por maneiras mais ou menos complexas (PUGLISI; FRANCO, 2005).

A metodologia apresentada nos ajudou a analisar as variáveis dos dados coletados pelas empresas de pequeno, médio e grande porte.

A análise de conteúdo é conceituada uma técnica para examinar os dados visando identificar o que está sendo exposto por um determinado tema (VERGARA, 2005).

Em nosso trabalho levantamos três questionamentos, no primeiro constatamos que a grande maioria das empresas afirmam conhecer o custo real de suas mercadorias, contrapondo nossa ideia inicial. No segundo, podemos perceber através das respostas que essas organizações demonstram preocupação com os seus custos, pois em média 80% separam custos de despesas, 60% adotam critérios de rateio e a maioria delas mantém estoque mínimo, nos levando a entender que por elas adotarem essas ações as levam a ter um controle maior dos seus custos influenciando na tomada de decisão. Respondendo a nossa última questão sobre o impacto da gestão de custo na tomada de decisão em prol da sobrevivência e crescimento das organizações, concluímos que o impacto existe e ele pode ser positivo ou negativo, e isso depende do conhecimento da empresa em relação aos seus custos e o quanto dominam este tema. Na pesquisa nos deparamos com empresas que em grande parte afirma conhecer os custos, apresentando uma administração eficiente e eficaz para o seu mercado de atuação.

Nota-se, que a Contabilidade Custos é uma importante ferramenta de apoio para uma das funções mais complexas dentro das organizações, que é a tomada de decisão. Ter o poder decisório nas mãos não é suficiente, é importante saber analisar as variáveis e suas consequências. A Gestão custos possui parte de grande importância nas empresas servindo de subsídio para que sejam tomadas as decisões, pois com essa ferramenta poderá alcançar melhores resultados. Segundo análise da pesquisa feita em empresas Capixabas, observou-se que os gestores das empresas entrevistadas já utilizam a ferramenta gestão de custos como apoio a

tomada de decisões.

Podemos concluir então, que as operações dentro de uma empresa devem sofrer um controle contínuo. Tanto nas empresas de grande, como de médio e pequeno porte, pois uma organização necessita de controles para orientar o processo de gestão, independente de tamanho ou ramo de atividade. Portanto, o conhecimento dos custos, passa a ser um diferencial competitivo, orientando o processo decisório para gerar lucros necessários para sustentabilidade e crescimento da empresa.

Esse modelo de pesquisa naturalmente pode ser aplicado em empresas do mesmo ramo de atuação. Lembrando que é apenas mais uma em meio várias dentro deste mesmo assunto, sem a pretensão de ser completa. Apenas buscamos respostas para as questões propostas, porém devemos considerar como limitações os aspectos relacionados à coleta de dados, abrindo caminho para novos questionamentos e trabalhos similares.

Como recomendação para estudos futuros, sugerimos que as pesquisas sejam feitas no mesmo ramo de mercado observando se haverá alteração significativa no resultado. Além de poder acrescentar perguntas mais específicas nos questionários sobre a aplicação da contabilidade de custos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABBAS, K.; GONÇALVES, M. N.; LEONCINE, M. Os métodos de custeio: vantagens, desvantagens e sua aplicabilidade nos diversos tipo de organizações apresentadas pela literatura. **ConTexto**, v.12, n. 22, p. 145-159, 2012.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Dispõe sobre as sociedades por ações**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm>. Acesso em: 18 Nov. 2015.

BRASIL. Decreto nº 3.000, de 26 de março de 1999. **Regulamenta a tributação, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3000.htm> . Acesso em: 23 Nov. 2015.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 Ed. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

GOMES, L. F. A. M. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério**. São Paulo: Atlas, 2002.

GUERREIRO, R. **Estruturação de sistemas de custos para a gestão da**

rentabilidade. São Paulo: Atlas, 2010.

INNES, J. *et al.* Activity-based costing in the U.K's largest companies: a comparison of 1994 and 1999 survey results. **Management Accounting Review**, v. 11, n. 3, p. 349-362, 2000.

IUDÍCIBUS, S. de; MARION, J. C. **Introdução à teoria da contabilidade para o nível de graduação.** São Paulo: Atlas S.A, 2007.

KAHANER, L. **Competitive intelligence: how to gather, analyze, and use information to move your business to the top.** New York: Touchstone, 1997.

LALANDE, A. **Vocabulário técnico e crítico de filosofia.** 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos.** São Paulo, Atlas S.A., 2000.

_____. **Contabilidade de custos.** São Paulo, Atlas S.A., 2003.

_____. **Contabilidade de custos.** São Paulo, Atlas S.A., 2006.

_____. **Contabilidade de custos.** São Paulo, Atlas S.A., 2009.

MARTINS, E; ROCHA, W. **Métodos de custeio comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas.** São Paulo: Atlas S.A., 2010.

MENDES, J. T. G. **Economia: Fundamentos e Aplicações.** 2ª Ed. São Paulo: Pearson, 2009.

NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE. NBC TG 1000: **Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas.** Seção 06. Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/NBC-TG-1000.htm>. Acesso em: 01 Dez. 2015.

OLIVEIRA, A. A. *et al.* **Contabilidade de Custos - Temas Atuais.** Curitiba: Juruá. 2008.

OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JR., J. H. **Contabilidade de custos para não contadores.** São Paulo: Editora Atlas, 2000.

PADOVEZE, C. L. O papel da contabilidade gerencial no processo empresarial de criação de valor. **Caderno de estudos FEA/USP**, n.21, São Paulo,1999.

PEREIRA, M. J. L. B.; FONSECA, J. G. M. **Faces da Decisão: As Mudanças de Paradigmas e o Poder da Decisão.** São Paulo, Makron Books, 1997.

PUGLISI, M. L.; FRANCO, B. **Análise de conteúdo.** 2. Ed. Brasília: Líber Livro, p. 25, 2005.

SÁ, A. L. de. **História geral e das doutrinas da contabilidade.** São Paulo: Atlas S.A., 1997.

SERASA EXPERIAN. **Pedidos de falência registram maior nível de 2015, revela Serasa.** Disponível em: <http://noticias.serasaexperian.com.br/pedidos-de-falencias-registram-maior-nivel-de-2015-revela-serasa-experian/>. Acesso em: 28 Fev. 2015.

SILVA, R. N. *et al.* **Revista de Brasileira de Contabilidade**, n. 210, p. 11 - 25, 2014.

SILVA JR, J. B. *et al.* **Custos - Ferramenta de Gestão - Coleção Seminários CRCSP/Ibracon.** São Paulo: Atlas S/A. 2000

Simon, H. A. The shape of automation: for men and management. **New York,**

Harper & Row, 1965. p. 58-9.

STEFANO, N. M. Gerenciamento de custos em pequenas empresas prestadoras de serviço utilizando o activity based costing (abc). **Estudios Gerenciales**, v. 27, n. 121, p.15-37, 2011.

STONER, J.A.F.; FREEMAN.R.E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prent-Hall do Brasil, 1985.

VERGARA, S.C. **Método de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas S/A, p. 15, 2005.

COST MANAGEMENT: THE IMPACT OF THIS TOOL IN DECISION-MAKING

ABSTRACT

The overall objective of this article is to highlight the impact of cost accounting in the Administration as a fundamental tool in decision-making. In relation to methodology, it is a predominantly quantitative research, with a few qualitative points with regard to some findings about cost, in order to investigate by means of questionnaires to current situation of these companies in that relates to the subject based on bibliographies. The survey results showed through analysis that companies recognize the importance of this tool, and consequently its impact, including the small business, because I realized that the organization requires controls and information you need to guide your decision-making process, regardless of size or industry. Showing, that the knowledge of costs, becomes a competitive advantage by helping administrators to cause the Organization to thrive and generate profit, aiming their sustainability and growth.

Key words: Management; control; impact; cost; decision making and profit.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Pesquisa 1.

Empresa: _____ CNPJ: _____
Entrevistado: _____ Sexo: _____
Cargo: _____ Idade: _____
Tel.: _____ E-mail: _____

1. Qual o regime de tributação adotado pela empresa?
 - () Simples.
 - () Lucro presumido.
 - () Lucro real.

2. Qual o porte de sua organização?
 - () Pequeno porte.
 - () Médio porte.
 - () Grande porte.

3. Qual a quantidade de colaboradores diretos?
 - () 01 a 15.
 - () 16 a 30.
 - () 31 a 50.
 - () Acima de 50.

4. Mercado de atuação? (Marcar mais de uma opção se for o caso.)
 - () Varejo.
 - () Atacado.
 - () Indústria.
 - () Serviço.

5. O que influência na sua decisão de compra?
 - () Preço da mercadoria.
 - () Prazo de entrega.
 - () Local (Frete/Distância).
 - () Prazo de pagamento.
 - () Outros. _____

APÊNDICE B - Pesquisa 2.

Empresa: _____

Entrevistado: _____

Cargo: _____ Data: _____

1. Sua empresa conhece o custo real das suas mercadorias?

Sim.

Não.

2. Vocês adotam algum critério para o rateio dos custos?

Sim.

Não.

Não sabemos o que é isso.

Se a resposta foi sim, qual é o critério?

3. Vocês separam custos de despesas?

Sim.

Não.

4. Como é o processo de compra das mercadorias para o estoque?

Obedece o prazo da produção.

Compra só quando precisa.

Não possui estoque, solicita prazo na entrega.

Mantém estoque em alta.

Mantém estoque mínimo.

5. A empresa trabalha com margem de ganho fixo para formação de preço de venda?

Sim.

Não.

6. A formação do preço de venda dos seus produtos é feita conhecendo os custos que envolvem as mercadorias?

Sim.

Não.

Se a resposta foi não, qual é o critério para formar o preço de venda?

7. A empresa faz cotação com vários fornecedores?

Sim.

Não.

Se a resposta for não, justifique:

8. O aumento do custo do produto é repassado para o preço de venda?

Sim.

Não.

Justifique sua resposta:

9. Atualmente o custo dos produtos corresponde a quanto (%) da receita da empresa?

0% até 10%.

11% até 20%.

21% até 30%.

31% até 50%.

Acima de 50%