

ANÁLISE DA GESTÃO DOS CUSTOS NO SETOR MOVELEIRO DE SÃO MARCOS

Edevan Andreazza¹
Letícia Pasqual¹
Marcos Lorensi¹
Rafaela Sandri de Castilhos¹
Gisele Carina Pistore²

Resumo: O projeto traz como principais pontos de pesquisa a identificação do grau de gerenciamento dos custos das indústrias moveleiras de São Marcos/RS, bem como reconhecimento do perfil, métodos utilizados e importância dada para a gestão dos custos por essas empresas. Sabe-se que a contabilidade de custos está cada vez mais envolvida com a busca da competitividade e lucratividade das companhias, sendo ela ferramenta constante na tomada de decisão, visto a vasta gama de informações que possui. Contudo muitas empresas não possuem uma gestão efetiva e eficiente em relação aos custos que oneram seus produtos. Com isso, busca-se demonstrar na pesquisa como está estruturada a indústria de móveis, quais principais métodos de custeio e destacar os benefícios da gestão de custos. Por meio de pesquisa exploratória com aplicação de questionários descobriram-se dados relevantes sobre as indústrias pesquisadas, sendo possível um aprofundamento no assunto. Para aplicar a teoria pesquisada realizou-se um levantamento de campo, juntamente com um estudo de caso, analisando as empresas moveleiras, a fim de descobrir as formas de gestão de custos. Percebe-se então a pouca utilização da gestão aplicada nessas empresas, bem como a falta de conhecimento por parte de alguns profissionais. Revelando empresas há bastante tempo no mercado, mas com pouco desenvolvimento.

Palavras-chave: Gestão de custos, tomada de decisão, indústria moveleira.

1 INTRODUÇÃO

A partir de dados apresentados pela Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul (MOVERGS), verificou-se que o setor moveleiro no Brasil tem grande concentração de mercado produtor e exportador na região Sul, com os principais polos estabelecidos na Serra. E somente ela é responsável por cerca de 30% do número de estabelecimentos e 60% do número de empregados na indústria moveleira do estado. Ao todo são cerca de 2.400 empresas no estado (ROSA *et al.*, 2007).

Em um mercado cada vez mais competitivo, a contabilidade e a análise de custos deixam de ser um mero instrumento de auxílio à definição de preços e se tornam uma ferramenta auxiliar para a gestão empresarial, necessária para a manutenção da continuidade e sobrevivência das empresas. O empenho pela melhoria da qualidade e aumento da produtividade levam as empresas a repensar a maneira de administrar seus negócios. Desta forma, a contabilidade de custos estando cada vez mais envolvida com a busca da competitividade e lucratividade das companhias deve ser ferramenta constante na tomada de decisão, visto a vasta gama de informações que possui.

¹ Alunos do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade da Serra Gaúcha (FSG).

² Professora Orientadora do Projeto Originário de Atividade Prática Supervisionada da disciplina de Contabilidade de Custos II, do Curso de Ciências Contábeis, da Faculdade da Serra Gaúcha (FSG) – 2013.

Contudo muitas empresas não possuem uma gestão efetiva e eficiente em relação aos custos que oneram seus produtos, outras controlam seus gastos somente por cumprimento à legislação. Isso ocorre por vários fatores, dentre eles está a falta de profissionais qualificados e também o pouco interesse dos gestores e falta de conhecimento da importância do bom gerenciamento dessa área. Diante disso, através da identificação das informações que foram pesquisadas, busca-se saber qual é o nível de gestão de custos e reconhecimento dos mesmos pelas empresas moveleiras de São Marcos (cidade localizada na Serra Gaúcha)?

Dessa forma, tem-se como objetivo geral identificar o grau do gerenciamento dos custos por parte das indústrias pesquisadas. Complementarmente os objetivos específicos são: conhecer o perfil das empresas moveleiras de São Marcos; identificar quais os principais métodos de custeio utilizados pelas empresas da cidade; verificar qual a importância dada por essas empresas para a gestão de custos e analisar como as informações relacionadas a custo estão sendo geridas.

Ao longo do trabalho é possível conhecer as principais informações e ciclos do setor moveleiro, bem como os principais métodos de custeio utilizados pela contabilidade para gerenciamento e tomada de decisão. Com a pesquisa pode-se verificar que a gestão de custos é pouco aplicada nas empresas analisadas, isso se deve, a maioria das vezes, pela falta de conhecimento de alguns profissionais. Dessa forma têm-se empresas há bastante tempo no mercado, entretanto com crescimento reduzido.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O setor moveleiro

A indústria brasileira de móveis de 1990 a 2005 apresentou um grande salto nas exportações, sendo esse crescimento de 2.400%, indo contra a demanda interna *per capita* que praticamente manteve-se paralisada. Paralelo ao desenvolvimento, a indústria também sofre com algumas consequências, sendo a possível escassez de madeira, principal matéria-prima utilizada na fabricação de móveis, e também problemas estruturais que podem atrapalhar o incremento, como os relacionados ao *design* e à comercialização. Principalmente a escassez da madeira, demonstra certo despreparo do setor no que tange ao acompanhamento do crescimento (ROSA *et al.*, 2007).

Conforme destaca Rosa *et al.* (2007, p. 4), o setor moveleiro é considerado integrante dos chamados setores tradicionais da economia, que apresentam alguns aspectos em comum, como: “reduzido dinamismo tecnológico, intensidade de mão de obra relativamente elevada e utilização relativamente alta de materiais de origem animal ou vegetal”. Demonstrando dessa forma, ser uma indústria conservadora da atual estrutura produtiva. Entretanto, apesar de apresentar menores índices de incorporação tecnológica que os demais setores, isso não é considerado decisivo para a competição entre as empresas do setor, mas sim, a concorrência maior se dá pelo *design*, que traz além dos aspectos estéticos, a funcionalidade dos produtos. Ademais, muitas inovações técnicas ocorrem a partir dos fornecedores de matéria-prima e bens de capital.

Considerando um panorama nacional, a Região Sul e Sudeste respondem pela maior parte da produção, abrangendo 77% dos estabelecimentos, estando esses nos principais polos do país: Estado de São Paulo (23%), Rio Grande do Sul (15%), Santa Catarina (13%), Paraná (13%) e Minas Gerais (13%). Com relação às exportações, os estados de Santa Catarina (polo São Bento do Sul) e Rio Grande do Sul (região de Bento Gonçalves), que são especializados em móveis domésticos, foram responsáveis, juntos, por 77% do total das exportações nacionais. Cabe destacar ainda que o Paraná obteve participação de 9,3% das exportações e São Paulo 8,8%. Na tabela 1 podem-se verificar os principais estados produtores (ROSA *et al.*, 2007).

Tabela 1 - Principais Estados Produtores

Estado	Estabelecimentos		Trabalhadores	
	Quantidade	%	Quantidade	%
Bahia	355	2,2	4.816	2,3
Minas Gerais	2.126	13,2	24.717	12,0
Espírito Santo	313	1,9	5.402	2,6
Rio de Janeiro	583	3,6	5.367	2,6
São Paulo	3.754	23,3	48.462	23,5
Paraná	2.133	13,2	29.079	14,1
Santa Catarina	2.020	12,5	32.273	15,6
Rio Grande do Sul	2.443	15,2	33.479	16,2
Outros	2.377	14,8	22.757	11,0
Total	16.104	100	206.352	1009

Fonte: Rosa *et al.*, 2007.

Analisando o estado do Rio Grande do Sul, a partir do estudo de Rosa *et al.* (2007), constata-se que o mesmo possui cerca 2.400 empresas e apesar de ser responsável por 27,3% do total de exportações nacionais, maior parte da sua produção é para o mercado doméstico, sendo poucas as empresas que exportam. No estado, o polo que possui maior produção é a Serra Gaúcha, a qual pertence às cidades de Bento Gonçalves, Garibaldi, Gramado, Caxias do Sul, Flores da Cunha e São Marcos. Somente essa região é responsável por aproximadamente 30% do número de estabelecimentos e 60% do número de empregados na indústria moveleira do Estado. Os móveis mais produzidos na Serra são para dormitório, que representavam, em 2005, 55,2% da produção do estado em número de peças, para salas de jantar, representando 21,5% e os móveis para escritório com 14,8%.

Conforme já visto, o setor moveleiro tem apresentado grande crescimento nos últimos anos e as projeções para os próximos são positivas. Esse desenvolvimento se deve a vários fatores, conforme Lafis (2012), entre eles está a possibilidade de aceleração da construção civil, que alcançará o movimento de compra da primeira mobília nos próximos anos. Também a ampliação do plano governamental “Minha Casa, Minha Vida” pode estimular o setor nos próximos períodos. Para 2013, a partir de bons resultados da economia esperados, e consequentemente a melhora da renda e crédito aliado à recuperação das exportações a expectativa é de um aumento de 15,3% no faturamento, frente 2012.

2.2 Atividade Moveleira

Buscando-se reconhecer o perfil das empresas moveleiras e algumas características específicas do setor, pesquisaram-se os principais pontos da atividade moveleira.

2.2.1 Perfil das empresas Moveleiras

As pequenas empresas, que são predominantemente familiares, utilizam equipamentos com poucos recursos em seus processos, tendo como característica uma pequena produção em escala. Contudo as grandes e médias empresas de móveis possuem equipamentos automatizados, centros de usinagem, plataformas de projetos em tecnologia CAD/CAM8. Sendo que algumas empresas contratam *designers*, aumentando a linha de produtos. Acredita-se que entre pequenas e médias empresas, a utilização da madeira maciça como matéria-prima

para a fabricação de seus produtos tenha maior predomínio. Em contra partida, em empresas de maior porte, a utilização de chapas de aglomerados tradicionais vem perdendo lugar para o MDF, que vem aumentando a sua participação (CASSILHA *et al.*, 2002).

Conforme Cassilha *et al.* (2002, p. 08),

[...] ao analisar o perfil da indústria moveleira observa-se que no segmento de móveis residenciais, empresas de maior porte tem foco nos móveis retilíneos seriados, utilizando painéis de madeira. Por outro lado, a produção de móveis torneados de madeira maciça tem maior destaque em pequenas e médias empresas. Já para o segmento de móveis para escritórios, a produção varia dependendo aos padrões de tecnologia mais avançados.

Segmentos mobiliário residencial, institucional ou urbano abrangem componentes de materiais diversos, forçando produtores a organizarem processos, mesmo quando não terceirizam partes dos móveis com empresas prestadoras de serviço, tudo isso em um mesmo parque fabril.

2.2.2 Tipos de matéria prima

Dados de 2007 do IBGE informam que 91% dos estabelecimentos utilizam móveis de madeira em sua produção, incluindo vime e junco, constituindo o principal segmento. Já os móveis de metal representam 4% desse total. O restante desse percentual está relacionado a móveis confeccionados em plástico e artefato do mobiliário, incluindo colchoaria e persianas (ROSA *et al.*, 2007).

Com base nesse contexto a atividade florestal pode ser definida como a extração de madeira para fins industriais. A cadeia produtiva da madeira, esquematizada na Figura 1, considera a produção de madeira para serrados e painéis (atividade moveleira), como também a geração de combustíveis e polpa, não consistindo no objetivo desse trabalho (TRENTIM *et al.*, 2009).

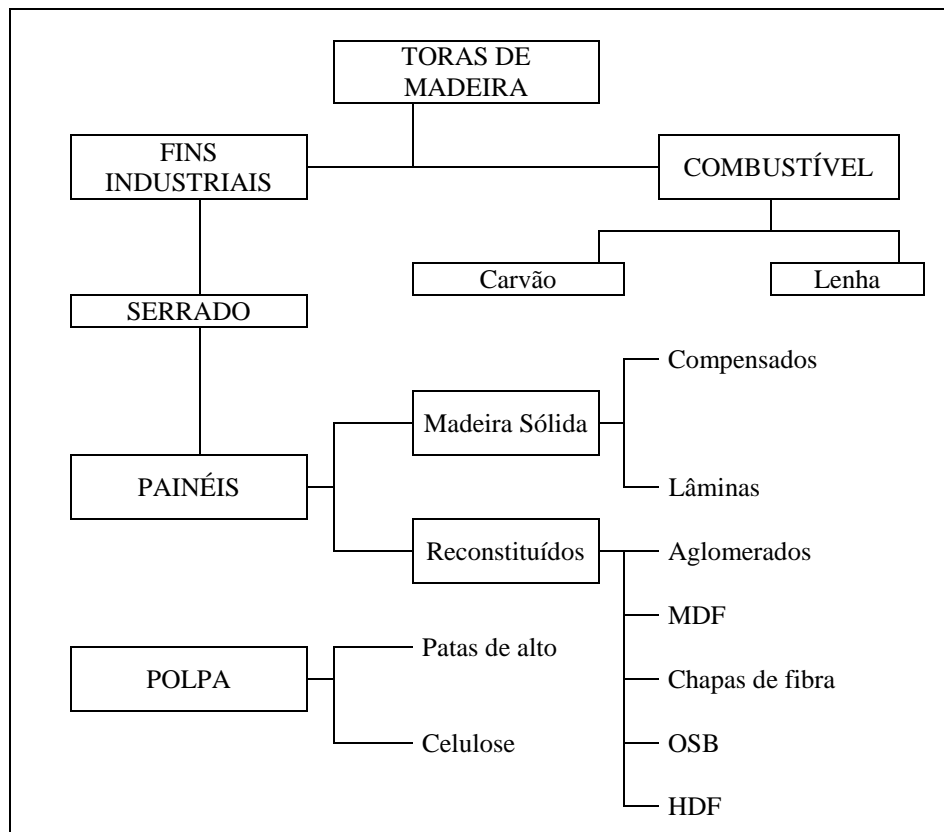


Figura 1: A cadeia produtiva da madeira.

Fonte: Análise de custos no setor moveleiro, TRENTIM *et al.*, (2009).

2.2.3 Tipos de móveis

Ressaltando a ideia de que os móveis de madeira são os que detêm a expressiva parcela do valor total da produção do setor, é importante ressaltar que são segmentados em dois tipos:

- a) Retilíneos: que são lisos caracterizados com desenhos simples de linhas retas, cuja matéria prima é formada por aglomerados e painéis de compensado;
- b) Torneados: os torneados são diferenciados por detalhes mais sofisticados de acabamento, com formas retas e curvilíneas misturadas, e cuja principal material prima é a madeira maciça, podendo incluir também painéis em MDF (TRENTIM *et al.*, 2009).

2.2.4 Tipos de Produção

Conforme Megliorini (2011), existem empresas que trabalham com o tipo de produção contínua ou sob encomenda:

- a) **Produtos sob medida:** é aquele planejado na medida exata do imóvel e nas condições, cores e design escolhido pelo consumidor. Sendo que para fabricá-los, as empresas precisam receber um pedido do cliente;
- b) **Produtos seriados:** os produtos fabricados em série são, basicamente, os que estão ofertados no mercado, prontos para serem consumidos.

Entre produtos fabricados em série, podemos citar telefones, calculadoras, medicamentos, veículos, móveis, produtos alimentícios etc. Entre os fabricantes sob encomenda estão as peças e os equipamentos para indústrias siderúrgicas e petroquímicas, os veículos especiais, os móveis fabricados conforme especificações de decoradores etc. (MEGLIORINI; EVANDIR, 2011, p. 73).

Importante ressaltar que as empresas que trabalham com móveis seriados, passam a produzir móveis mais elaborados, através da utilização do MDF, pois ele permite usinagem, da mesma forma permitindo produções automatizadas. Antes estas empresas empregavam apenas chapas de aglomerado, que não permitem esses trabalhos (PORTAL MOVELEIRO, 2013).

2.2.5 Custos presentes no setor moveleiro

Dentro do processo produtivo das empresas, a automatização é realizada por algumas etapas da produção, diminuindo assim o custo de mão de obra empregado nesses produtos. As indústrias fornecedoras de insumo (plásticos, tintas, materiais para acabamento) também se enquadram na denominação de custo no setor moveleiro. Além disso, inovações realizadas no design do produto, como por exemplo, a introdução do MDF, mudaram a forma de atuação da empresa, pois elas acabaram se enquadrando em um nicho maior de valor agregado. Consequentemente, aumentando o valor da matéria prima.

O setor moveleiro, no decorrer dos anos, vem perdendo o estilo artesanal. Esta mudança é resultado dos ganhos de produtividade devido ao desenvolvimento tecnológico, as novas matérias-primas. Há também o mercado de alto valor agregado que é dominado por

empresas que tem elevada competência em *design*. Na parte de móveis artesanais ainda é visível a existência de micro e pequenas empresas que utilizam alguns aparelhamentos de tecnologia madura, e bastante serviço artesanal, e tem o mercado voltado para o mercado regional. Na cadeia global, o Brasil se insere como produtor e a eficiência produtiva e preço baixo do produto é o principal fator competitivo. Ressaltando a importância dos custos, torna-se essencial informar que são três as táticas de atuação para as empresas de sucesso internacional: diferenciação do produto; baixo custo, estratégias intermediárias (PORTAL MOVELEIRO, 2013).

2.3 Métodos de custeio

Custeio ou custeamento são métodos de apuração de custos, maneiras segundo as quais procede-se a acumulação e apuração dos custos. A aplicação desses sistemas deverá ser coerentes com o tipo de empresa, com as características de suas atividades, necessidades gerenciais e, evidentemente, do “custo benefício” resultante do sistema adotado.

2.3.1 Custeio por Absorção

Custeio por Absorção é o método derivado da aplicação dos princípios fundamentais da contabilidade e é, no Brasil, adotado pela legislação comercial e pela legislação fiscal. Para Crepaldi (2009), nesse método de custeio, todos os custos de produção são apropriados aos produtos do período. Os custos de produção podem ser apropriados diretamente, como é o caso do material direto e mão de obra direta, ou indiretamente, como é o caso dos custos indiretos de fabricação. Os gastos que não pertencem ao processo produtivo, como as despesas, são excluídos.

Nele, todos os custos de produção fixos e variáveis são incluídos no custo do produto para fins de custeio dos estoques e por sua vez todas as despesas fixas e variáveis são incluídas. É um método não muito utilizado para a tomada de decisão. Para Koliver (2000), o custeio por absorção se caracteriza pela apropriação de todos os custos do ciclo operacional interno aos portadores finais dos custos. Em outras palavras, resulta na apropriação de todos os custos das funções de fabricação, administração e vendas dos bens e serviços produzidos, sejam eles diretos ou indiretos.

2.3.2 Custeio Variável

O custeio variável é um tipo de custeamento que considera como custos de produção de um período apenas os custos variáveis incorridos, desprezando os custos fixos. Para Koliver (2000), o custeio variável está alicerçado na apropriação de todos os custos variáveis – diretos ou indiretos – aos portadores finais dos custos, fundamentado, na relação entre esses e o grau de ocupação da entidade.

Segundo Bornia (2002), nesse método somente os custos variáveis são relacionados aos produtos, sendo considerados como custos do período. Entendendo-se que o método está relacionado com a utilização de custos para o apoio a decisões de curto prazo, onde os custos variáveis tornam-se relevantes e os custos fixos não, pois os custos fixos independem da produção.

2.3.2.1 Custeio por Absorção x Custeio Variável

Podem-se verificar melhor as principais diferenças desses dois métodos de custeio no quadro 1.

CUSTEIO POR ABSORÇÃO	CUSTEIO VARIÁVEL
Todos os custos de fabricação são considerados como custo do produto.	Apenas os custos variáveis são considerados.
O resultado varia em função da produção.	O resultado varia somente em função das vendas.
É necessário usar métodos de rateio para atribuir os custos fixos aos produtos.	Não se utiliza métodos de rateio, os custos fixos são considerados como despesas e não como custo de produto.
É possível estabelecer o custo total unitário dos produtos.	Há um custo unitário parcial, pois se considera os custos variáveis.
Não identifica a margem de contribuição.	Identifica a margem de contribuição unitária e total.
Importante para decisões de longo prazo.	Importante para decisões de curto prazo.

Quadro 1: Custeio por absorção x Custeio Variável
Fonte: Crepaldi (2009)

A partir do quadro 1 podem-se perceber os pontos mais relevantes desses dois métodos de custeio. Enquanto o absorção pondera todos os custos de produção, tendo seu

resultado influenciado de acordo com a produção, o variável considera somente os variáveis, assim seu resultado se dá em função das vendas. Uma boa vantagem do custeio variável é que ele demonstra a margem de contribuição, o que não acontece com o absorção, com isso o variável é bastante utilizado para a tomada de decisão.

2.3.4 Custeio Baseado em Atividades (ABC)

A ideia básica do ABC é tomar os custos das várias atividades da empresa e entender o seu comportamento, encontrando bases que representem as relações entre os produtos e essas atividades. Pode-se dizer que, do ponto de vista do método, o ABC pretende tornar o cálculo dos custos dos produtos mais acurado, com isso, o ABC supera um problema crônico dos sistemas “tradicionais”, que é a inadequação causada pela atribuição dos custos indiretos dos produtos de acordo com base de rateio arbitrária.

Segundo Bornia (2002), o custeio baseado em atividades pressupõe que as atividades consomem recursos, gerando custos, e que os produtos utilizam tais atividades, absorvendo seus custos. Assim os procedimentos do ABC consistem em seccionar a empresa em atividades, supondo-se que as mesmas gerarão os custos, calcular o custo de cada atividade, compreender o comportamento destas atividades, identificando as causas dos custos relacionados com elas, e, em seguida, alocar os custos aos produtos de acordo com as intensidades de uso.

2.4 Gestão dos custos

Com a evolução da contabilidade de custos e a competitividade pressionando todas as organizações, as empresas de modo geral, sentem a necessidade de conhecer seus custos. Contudo acabam encontrando grandes dificuldades para implantação de um sistema de custos. Isso acontece por desconhecimento, insegurança, falta de estratégia e até mesmo por não disporem de um profissional qualificado na gestão de custos, subsidiado por um sistema de informação adequado para o controle dessa área.

Segundo Bruni (2011), custos podem ser definidos como medidas monetárias dos sacrifícios com os quais uma organização tem que arcar a fim de atingir seus objetivos. Contabilmente ou sob a ótica da gestão, essa afirmação pode ser interpretada de diferentes

modos. Preços, por sua vez, correspondem às importâncias recebidas pelas entidades em decorrência da oferta de seus produtos ou serviço, eles devem ser suficientes o bastante para cobrir todos os custos incorridos e ainda fornecer margem de lucro para a entidade. A análise de custos, preços e valores consiste em algumas das mais nobres e importantes tarefas da administração financeira.

Assim, a presente pesquisa partiu do pressuposto de que a utilização dos custos na formação do preço de venda dos produtos/serviços pode auxiliar na obtenção de vantagens competitivas. Neste sentido, torna-se fundamental que os gestores possuam o conhecimento da estrutura de custos de suas empresas para a adoção de políticas de formação de preço condizente com o mercado de atuação e, principalmente, com os objetivos organizacionais. O uso da informação contábil como ferramenta para administração, portanto, é fundamental para a tomada de decisão gerencial (PADOVEZE, 1997).

3 METODOLOGIA

3.1 Métodos de pesquisa

Tendo em vista o objetivo deste projeto, que foi caracterizado pela identificação do grau de gerenciamento dos custos das empresas moveleiras, a pesquisa desenvolvida foi de caráter exploratório. A partir desse método buscaram-se conhecer o perfil das empresas, e as principais características da gestão de custos das mesmas, com o intuito de identificar os métodos de custeio utilizados, bem como identificar o conhecimento e importância dada a essa área pelos pesquisados. Conforme Figueiredo e Souza (2008), este tipo de pesquisa objetiva-se por desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente ou fato deixando-os mais claro.

A abordagem para o desenvolvimento da pesquisa foi qualitativa e quantitativa. Qualitativa, pois, ao buscar entender a utilização da gestão de custos, bem como a forma que essa gestão contribui para os resultados das Companhias, tem-se um processo mais dinâmico. E como Richardson (1999, p. 80) diz “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. Nessa abordagem, como complementa Silva e Menezes (2001, p. 20), “os pesquisadores tendem a

analisar seus dados indutivamente.” Complementando a abordagem qualitativa, utilizou-se também a quantitativa, isso se dá visto que para que fosse possível reconhecer o perfil das empresas, os principais custos que oneram seus produtos entre outros aspectos a coleta se caracterizou pela quantificação. Assim com relata Silva e Menezes (2001, p. 20), a pesquisa quantitativa “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las.”

Tendo presente o questionário aplicado às empresas, a fim de conhecer seus comportamentos, o método utilizado foi o levantamento de campo. No entendimento de Gil (2010), esse método consiste na busca de informações de um determinado grupo de pessoas referente o problema levantado na pesquisa, após, por meio de análise quantitativa, é possível chegar às conclusões correlativas aos elementos coletados.

Vale destacar que complementando o levantamento de campo, o presente trabalho tratou-se também de um estudo de caso, como destaca Beuren (2009), trata-se do estudo canalizado em um único caso, desse modo conhecendo profundamente determinado episódio. Isso se resulta pelo fato de serem observadas empresas do mesmo setor e região, o diagnóstico que foi formado pelo estudo é único e servirá somente para a situação atual, não podendo ser generalizável. Utiliza-se então o estudo de caso nas várias hipóteses citadas por Gil (2010, p. 38):

- a) Explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos;
- b) Preservar o caráter unitário do objeto estudado;
- c) Descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação;
- d) Formular hipóteses ou desenvolver teorias;

3.2 Delimitação da população ou do objeto de estudo e amostragem

A população, como ressalta Dhiel e Tatim (2004, p.64), “pode ser formada por pessoas, famílias, empresas ou qualquer outro tipo de elemento”, enquanto a amostra é uma “parcela desta população convenientemente selecionada.” Concordando, Roesch (2007) relata que população é um grupo de pessoas ou empresas que interessam ao pesquisador no seu propósito. Por isso, no estudo analisado, foram avaliados os dados das pequenas e médias empresas do setor moveleiro da cidade de São Marcos. Utilizando-se das respostas obtidas no

questionário foi possível observar os cenários das instituições e criou-se o diagnóstico adequado. Devido à população ser objeto de escolha intencional dos pesquisadores, o estudo possui amostragem não probabilística intencional, que como revela Marconi e Lakatos (2008), é utilizada quando se está interessado em levantar a opinião e informações de determinados elementos da população. “O pesquisador não se dirige à ‘massa’, e sim àqueles que, segundo seu entender, pela função desempenhada ou cargo ocupado, têm a propriedade de influenciar a opinião dos demais.” (MARCONI; LAKATOS, 2008, p. 38).

3.3 Técnicas de coletas dos dados

Considerando que os métodos utilizados foram o levantamento de campo e o estudo de caso, a técnica necessária para a coleta de dados foi o questionário. Para buscarem-se informações das empresas e do setor estudado, bem como dados importantes a fim da realização de alguns diagnósticos. Essa técnica consiste numa série ordenada de perguntas que são enviadas à população por meio eletrônico, como foi o caso deste trabalho, e o pesquisado responde o questionário sem a presença do pesquisador, devolvendo-o posteriormente preenchido (MARCONI; LAKATOS, 2008).

A forma das perguntas podem ser classificadas em três categorias: perguntas abertas, quando se “permite o informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões”; perguntas fechadas, quando “o informante escolhe sua resposta entre duas opções; e perguntas de múltipla escolha, essas “são perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto.” (DHIEL; TATIM, 2004, p.69). No questionário aplicado no estudo foram utilizadas as três classificações apresentadas pelo autor.

3.4 Técnicas de análise de dados

No que diz respeito à análise de dados, levando em consideração que os principais elementos e informações foram coletados a partir de questionário com perguntas abertas e fechadas, trata-se de análise de conteúdo e descritiva. Isso acontece, pois se desejou estudar o conteúdo das ideias coletadas e também realizar comparações a partir dos dados observados

das empresas. A partir das abordagens utilizadas, qualitativa e quantitativa, a técnica de análise para cada uma é diferenciada.

Quando utilizada a abordagem qualitativa, o método de análise é de conteúdo. Essa técnica “deve estar intimamente ligada aos objetivos da pesquisa e o pesquisador precisa ter uma noção mais consciente do assunto abordado para melhor sustentar a análise de dados coletados.” (BEUREN, 2009, p.139). Complementando, a mesma autora relata que esse tipo de análise é caracterizado como um processo de verificação.

Ao utilizar-se a abordagem quantitativa, tem-se a técnica de análise descritiva. Como relata Beuren (*apud* MARCONI; LAKATOS, 2002, p.139), é o método de analisar dados que permite ao pesquisador analisar sobre a “validade de expandir seus dados para amplas generalizações ou, ao contrário, verificar se esses são extremamente valiosos por diferirem até então a esse respeito.” O autor complementa que um dos principais objetivos do processo é descobrir as características de um dado.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Visto o objetivo do trabalho, sendo a pesquisa nas indústrias moveleiras de São Marcos, o questionário para a coleta de dados foi enviado para 19 empresas. Dessas, desconsiderou-se três, duas por possuírem contatos diferentes, mas por serem geridas pelos mesmos gestores de outras empresas também questionadas e uma por ter como objetivo a prestação de serviço e não a indústria. Com isso o total da amostra ficou em 16, dessas recebeu-se 11 retornos dos questionários enviados. Assim, os dados da presente pesquisa contemplaram 69% da amostra.

4.1 Porte e tempo no mercado

Analisando o porte das empresas pesquisadas, bem como o tempo que estão no mercado demonstram-se abaixo os gráficos 1 e 2.

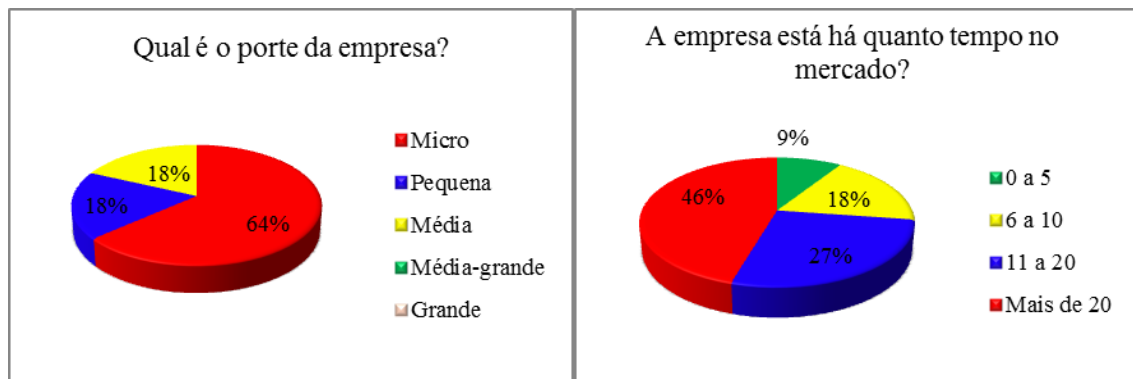


Gráfico 1 e 2: Porte e tempo no mercado
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Pode-se observar, através dos gráficos, que 64% dos pesquisados são microempresas, sendo o restante pequena e média empresa, não havendo nenhuma ocorrência de média grande e grande empresa. No gráfico 2 foi encontrado que 46% estão há mais de 20 anos no mercado, 27% de 11 a 20 anos, 18% de 6 a 10 anos e somente 9% com até 5 anos.

Analisando as 7 microempresas da amostra, percebe-se que 3 delas estão no mercado há mais de 20 anos, duas estão de 11 a 20 anos, uma delas está de 6 a 10 anos e outra é recente no mercado, estando de 0 a 5 anos.

4.2 Público alvo e mercado consumidor

Buscando entender o público alvo e o mercado consumidor, seguem abaixo os gráficos 3 e 4 que demonstram os resultados obtidos.

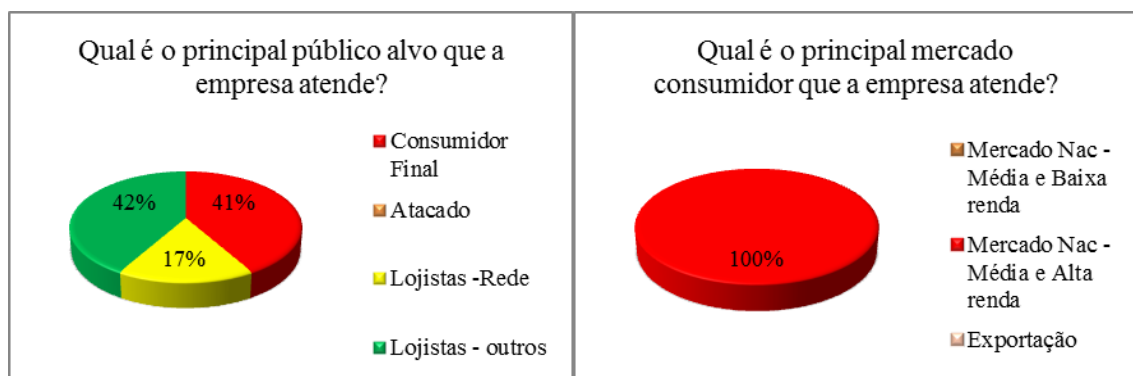


Gráfico 3 e 4: Público Alvo e Mercado Consumidor
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Os principais consumidores das empresas são 42% lojistas, que não são de rede, 41% são consumidores finais, e 17% lojistas de rede, onde 100% delas fornecem para o mercado nacional de classe média e alta renda.

4.3 Produção e segmentação

Nos gráficos 5 e 6, abaixo, seguem informações sobre como está dividida a produção nas empresas pesquisadas, assim como qual a segmentação que as mesmas atuam.

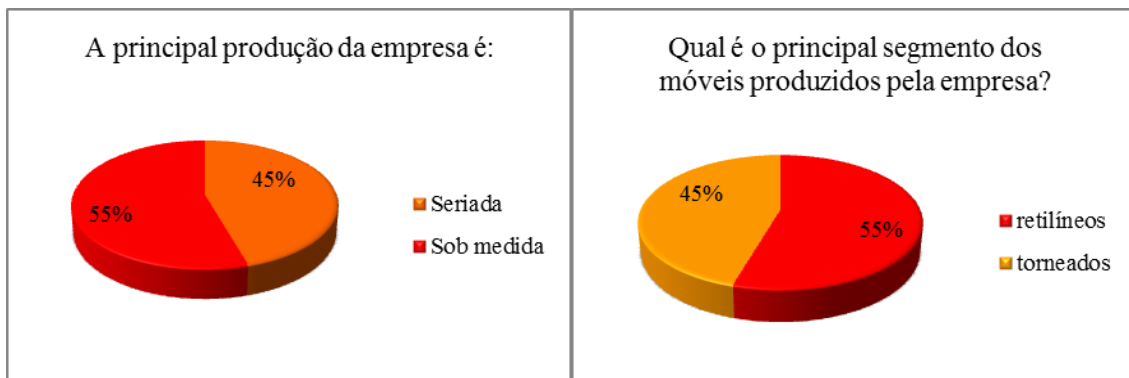


Gráfico 5 e 6: Produção e Segmentação
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

A principal produção das empresas é 55% sob medida e 45% seriada, sendo que 55% dos móveis produzidos são retilíneos e 45% torneados.

4.4 Especialidade

Para entender quais as especialidades das empresas pesquisadas, seguem abaixo os dados, referenciados no gráfico 7.

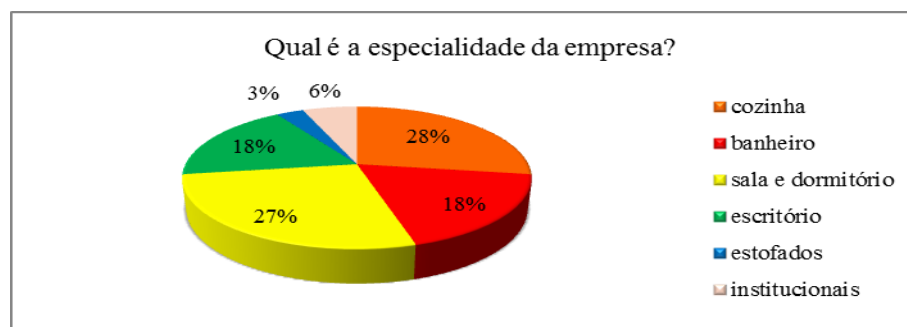


Gráfico 7: Especialidade
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Observa-se que as especialidades que mais se destacam são móveis para cozinha e sala e dormitórios, com 28% e 27%, respectivamente. O restante se classificou em 18% para banheiros, 18% para escritórios, 6% institucionais e somente 3% para estofados.

4.5 Itens que oneram os produtos e matéria-prima predominante

Os itens que oneram os produtos são os principais gastos que as empresas possuem para atingir seu objetivo. E, compreendendo que a madeira fosse o principal item oneroso dos produtos, buscou-se saber qual era a qualidade dessa mais utilizada. Os dados estão abaixo referenciados, nos gráficos 8 e 9.

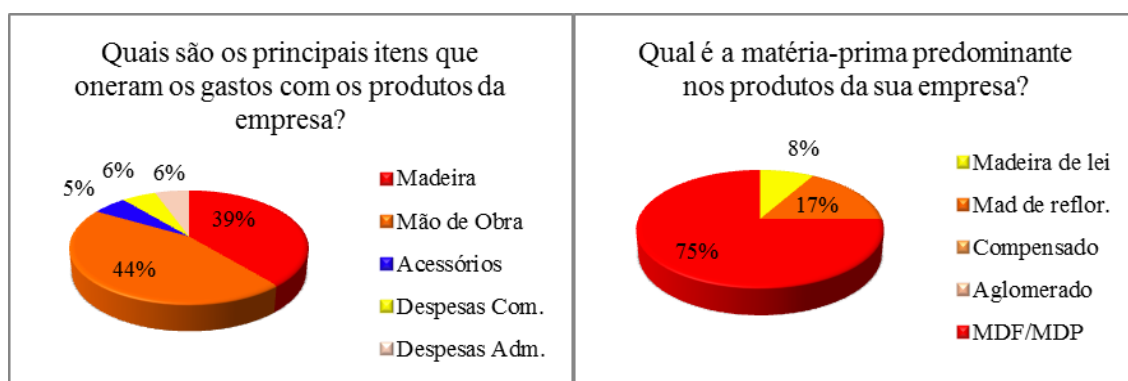


Gráfico 8 e 9: Itens que oneram os produtos e matéria-prima predominante
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Nota-se que a mão de obra é o item que possui maior ocorrência em relação aos gastos existentes, representando 44%, sendo que em segundo lugar encontra-se a madeira e com representatividade bem inferior, de 5% a 6% os acessórios, despesas comerciais e despesas administrativas. Com 75%, o tipo de matéria-prima mais citado, foi o MDF/MDP, em seguida a madeira de reflorestamento utilizada por 17% da amostra, sendo os 8% restantes, representados pela madeira de lei. Nota-se que o compensado e o aglomerado não possuem ocorrência.

4.6 Contabilidade e departamentos

Buscou-se entender como a contabilidade é abrangida pelas empresas e quais os departamentos que são controlados separadamente, demonstrando-se abaixo, nos gráficos 10 e 11.

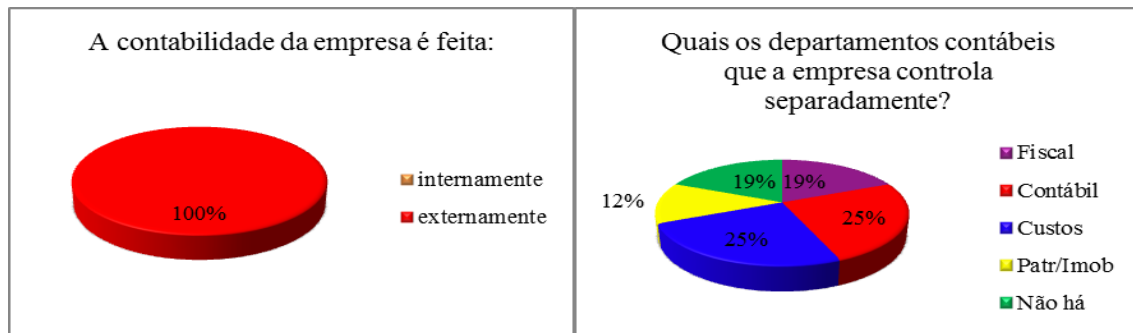


Gráfico 10 e 11: Contabilidade e departamentos
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

A contabilidade externa foi predominante em 100% da amostra. O departamento de custos e contábil possuem controles separados igualmente em 25% de ocorrência. As áreas fiscal e patrimônio/imobilizado, apresentaram 19% e 12%, respectivamente. Sendo que 19% das empresas dizem não possuir controle separado.

4.7 Profissional responsável pela gestão dos custos

Procurou-se compreender qual o tempo de atuação do profissional responsável pelos custos na empresa e a sua formação, nos gráficos 12 e 13, encontram-se os resultados obtidos.

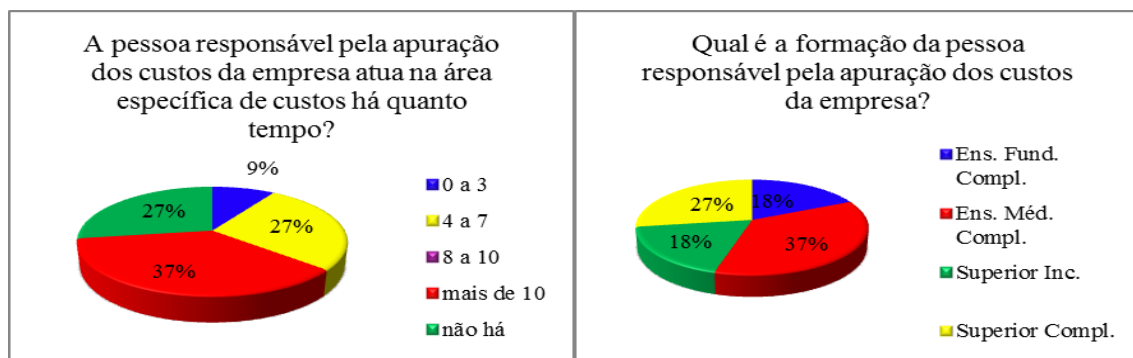


Gráfico 12 e 13: Profissional responsável pela gestão dos custos
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Percebe-se que 37% dos profissionais que atuam na área de custos estão na empresa há mais de 10 anos. Sendo 36% igual ou inferior a 7 anos. Além disso, 27% da amostra não possui profissional responsável por essa área. Verifica-se também, que 37% dos profissionais possuem ensino médio completo e somente 27% possuem o ensino superior completo.

Verificando as empresas que possuem profissionais de custos com vínculo há mais de 10 anos (4 empresas da amostra), a formação desses é, em 3 delas, o ensino médio completo e em 1 delas, o ensino fundamental completo.

4.8 Método de custeio

Os métodos de custeio utilizados pelas organizações estão demonstrados no gráfico 14, abaixo.

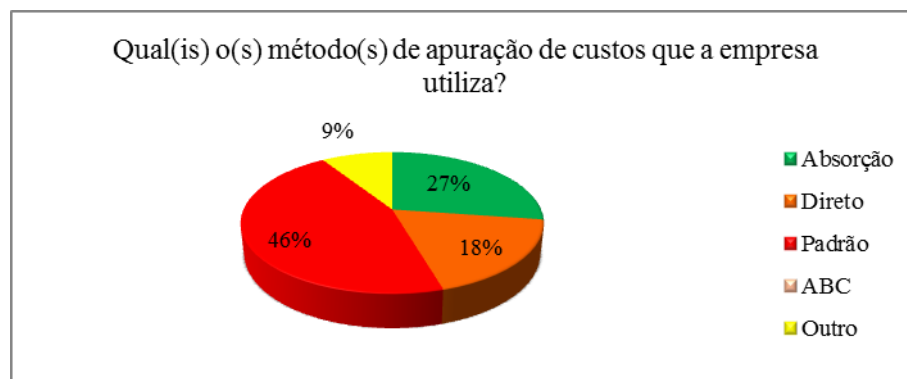


Gráfico 14: Profissional responsável pela gestão dos custos
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

O principal método utilizado é o padrão com 46% de ocorrência, em seguida aparece o absorção com 27%, sendo que o direto possui apenas 18% de representatividade.

4.9 Preço de venda

Buscando compreender qual é a principal base para a formação do preço de venda das indústrias pesquisadas, apresentam-se, no gráfico 15, os dados obtidos.



Gráfico 15: Preço de venda
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

É predominante o custos dos produtos como base para a formação do preço de venda, com 92%. Sendo que 8% também utiliza a concorrência como base.

E quando observado as empresas que possuem a base da formação do seu preço de venda os custos dos produtos, sendo 10 do total da amostra, percebe-se que elas empregam os seguintes métodos de custeio: 4 utilizam o padrão, 3 o absorção, 2 o direto e uma utiliza outro método, sendo esse o m².

4.10 Técnicas utilizadas para redução de custos

Analisando as técnicas utilizadas para a redução de custos, podem-se verificar abaixo, no gráfico 16, os resultados encontrados.

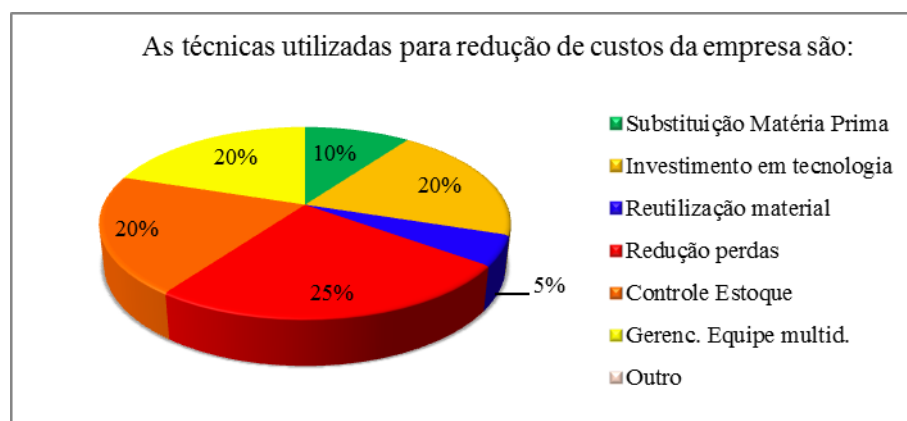


Gráfico 16: Preço de venda
Fonte: Dados da pesquisa (2013)

Relacionado à redução de custos, a técnica mais utilizada pelas empresas é a redução de perdas, com 25%. Com a mesma representatividade, 20%, o controle de estoque,

investimento em tecnologia e gerenciamento da equipe multidisciplinar ficam em segundo plano na redução dos custos. A substituição da matéria-prima possui somente 10% de ocorrência, enquanto a reutilização, 5%.

Realizando a comparação entre os itens que oneram os produtos e a técnica utilizada para redução dos custos, percebe-se que as empresas onde a madeira e a mão de obra são os itens mais onerosos, representadas por 4 da amostra, as técnicas utilizadas são: redução de perdas (30%), investimento em tecnologia e controle de estoque com 20% cada, reutilização de material, substituição de matéria prima e gerenciamento de equipe multidisciplinar, com 10% cada. Já as que responderam somente a mão de obra, 2 empresas da amostra, consideram igualmente importantes todas as técnicas citadas no questionário.

4.11 Análise qualitativa

No questionário aplicado também foram abordados os assuntos: como a empresa utiliza a gestão dos custos para a tomada de decisão e de que forma essa gestão ajuda a empresa a ser mais competitiva e lucrativa, nessas questões obteve-se 8 respostas das empresas, conforme relatadas abaixo.

Na questão sobre a utilização dos custos para a tomada de decisão, os questionados responderam que é importante para regular a política de introdução de mercado, bem como comparar os seus produtos com a concorrência. Ainda, relatam ser importante para a formação do preço de venda, e também para focar onde e como reduzir custos fixos e variáveis. A estrutura estratégica e o desenvolvimento da instituição também foram citados como resultado da gestão dos custos. Uma das empresas relatou não possuir gestão dos custos, sendo que o mesmo é feito superficialmente para uma decisão ser tomada através dele.

Já quando questionados sobre de que forma a gestão de custos ajuda a empresa ser mais competitiva e lucrativa eles dizem que é a forma mais coerente de analisar, controlar e tentar reduzir os gastos. Buscando que seus produtos sejam competitivos, com maior produtividade, sem redução da qualidade e economicamente lucrativos. Ainda, traz segurança para a empresa que está vendendo seus produtos pelo valor correto, uma vez que uma adequada gestão dos custos garante a correta mensuração no orçamento a ser realizado para o cliente. Adicionalmente, poderá saber o limite do seu menor preço em uma negociação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do estudo pode-se perceber vários pontos relevantes sobre a gestão dos custos nas empresas moveleiras analisada. Percebeu-se o baixo conhecimento dos gestores, como é demonstrado na análise dos dados, onde a maioria dos responsáveis pelos custos está há mais de dez anos na empresa, porém possui apenas até o ensino médio. Também é possível perceber como a informação é reduzida para alguns gestores, pois quando questionado sobre o método de custeio, dizem ser o metro quadrado, sendo esse um método inexistente na contabilidade de custos. Conclui-se, ainda, que poucas empresas utilizam o método de custeio direto, que é o mais adequado para a tomada de decisão.

Pode-se verificar ainda que por mais que estejam há mais de 11 anos no mercado, a maioria dessas companhias são microempresas, entretanto é visível a atuação predominante dessas pequenas organizações, mesmo com a grande concorrência do mercado. Apesar de muitas das empresas não possuírem uma gestão de custos desenvolvida e influente, os gestores reconhecem a importância dessa ferramenta para obterem maior competitividade e lucratividade. Entendem que através dela é possível visualizar melhor a estrutura dos custos e onde podem atuar para melhorar seu crescimento.

Levando em consideração o estudo feito, entende-se que essas empresas não possuem gestão de custos da forma mais adequada, contudo permanecem no mercado de forma atuante. Uma vez que essa gestão é feita por um profissional com conhecimento e capacitado, as organizações poderiam ser bem mais competitivas e lucrativas. Dessa forma, deixariam de perder oportunidades em vendas maiores, possuindo negociações ágeis, garantindo maior clientela e crescente rentabilidade para a companhia.

6 REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BORNIA, Antonio VERIFICAR Cesar. **Análise gerencial de custos em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011. – (Série finanças na Prática).

- CASSILHA, Antonio Carlos *et al.* **Indústria moveleira e resíduos sólidos: Considerações para o equilíbrio ambiental.** Disponível em: <<http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/revedutec-ct/article/view/1142/739>>. Acesso em: 26 mar. 2013.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custos.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Pertince Hall, 2004.
- FIGUEIREDO, Antônio Macena de; SOUZA, Soraia Riva Goudinho de. **Como Elaborar Projetos, Monografias, Dissertações e Teses: da redação científica à apresentação do texto final.** 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen, 2008.
- GIL, Antônio Carlos. **Como classificar as pesquisas?** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KOLIVER, O. **Os Custos dos Portadores Finais e os Sistemas de Custeio.** [S. I.: s.n.], 2000.
- LAFIS, Informação de Valor. **Projeções Setoriais Lafis 2012, 2013, 2014.** 43. ed. São Paulo: Lafis, 2012.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e Gestão .** 3 ed . SP: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MOVERGS. **Dados do setor moveleiro.** Disponível em: <<http://www.movergs.com.br/numeros-setor>>. Acesso em: 16 abr. 2013.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- PORTAL MOVELEIRO. **Mercado de móveis.** Disponível em: <<http://conteudo.portalmoveleiro.com.br/visualiza-noticia.php?cdNoticia=24339>>. Acesso em: 27. abr. 2013.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
-

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSA, Sergio Eduardo Silveira da *et al.* **O Setor de Móveis na Atualidade: Uma Análise Preliminar (2007)**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set2503.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2013.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Eстера Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

TRENTIM, Marcelo Gonçalves *et al.* **Análise de custos no setor moveleiro: um estudo de caso em uma empresa produtora de componentes para móveis (2009)** Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_091_615_13385.pdf> Acesso em: 22 mar. 2013.