

**ODIRLEI LUIS ROPELATO**

**MÉTODOS DE CUSTOS EM INDÚSTRIAS DE MÉDIO PORTE DE RIO NEGRINHO  
E SÃO BENTO DO SUL - SC**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de Especialista em Contabilidade e Finanças.

Orientador: Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto.

**CURITIBA**

**2011**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por mais essa etapa vencida, aos meus pais Wilson e Cacilda, pela compreensão, paciência em todos momentos difíceis desta, como em outras caminhadas, ao meu irmão pelo companheirismo de sempre.

Aos amigos da UFPR pelos trabalhos em grupo e por todos os momentos sempre agradáveis e marcantes no decorrer do ano. Aos meus amigos entenderam a minha ausência, muitas vezes em virtude do curso de Pós Graduação, aos meus amigos do trabalho, sempre dispostos a me ajudar.

Agradeço o professor Dr. Romualdo Douglas Colauto, por sua paciência, comprometimento e dedicação que teve no decorrer deste trabalho de pesquisa.

Agradeço todas as pessoas que de alguma forma ou outra, me ajudaram com mais esta conquista.

“Quando o jogo e a estratégia mudam rapidamente, não basta se contentar com o possível. É Preciso fazer o seu melhor”

**Mario Sergio Cortella**

## RESUMO

A gestão estratégica de custos ajuda a melhorar a competitividade no mercado a partir de uma visão macro de toda empresa, desde a cotação de um produto até sua produção e venda. Assim, o objetivo geral do trabalho consiste em verificar os sistemas e métodos de custos utilizados no processo de tomada de decisão em indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul. O estudo caracteriza-se como Exploratório, utilizando-se como fontes de pesquisa, questionários. O questionário foi aplicado em 40 empresas, sendo que 20 empresas de médio porte de Rio Negrinho e 20 empresas de médio porte de São Bento do Sul. Os resultados indicaram que, na grande maioria utiliza a contabilidade de custos para tomada de decisão, porém, não possuem um profissional especializado. Concluiu-se que, é uma região com potencial a ser explorado, por profissionais especializados, como também empresas de consultoria, visto que estas empresas necessitam de informações confiáveis, para se manterem no mercado e serem ainda mais competitivas.

**Palavras-Chave:** Métodos de custeio, Indústria de Pequeno Porte e Sul do Brasil.

## **ABSTRACT**

The strategic cost management helps improve the market competitiveness, from a macro view of the entire company, from the price of a product to production and sale. Thus, the overall objective of the work is to verify the systems and methods of cost used in the process of decision-making medium-sized industry Rio Negrinho and São Bento do Sul. The study is characterized as exploratory, using as sources of research questionnaires. The questionnaire was administered in 40 companies, 20 medium-sized industry of Rio Negrinho and 20 medium-sized industry of São Bento do Sul.

The results indicated that the vast majority use the cost accounting for decision making, however, does not have an experienced professional. It was concluded that it is a region with potential to be explored by experts, as well as consulting firms, since these companies need reliable information to remain on the market and be more competitive.

**Keywords:** Costing methods, Small Industry and Southern Brazil.

## LISTA DE FIGURA

<b>Figura 1</b> – Demonstração da utilização do Custeio por Absorção.....	14
---	----

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 01</b> – Ramo de Atividade .....	26
<b>Gráfico 02</b> – Quanto tempo a empresa atua.....	27
<b>Gráfico 03</b> – Faixa de faturamento .....	28
<b>Gráfico 04</b> – De que forma a empresa faz seus controles de custos?.....	29
<b>Gráfico 05</b> – Controle de custos na tomada de decisão .....	30
<b>Gráfico 06</b> – A empresa possui ou utiliza algum controle de custos.....	31

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	2
<b>RESUMO</b> .....	4
<b>ABSTRACT</b> .....	5
<b>LISTA DE FIGURA</b> .....	6
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	7
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	10
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	10
1.2 OBJETIVOS .....	11
1.2.1 OBJETIVO GERAL .....	11
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
1.3 JUSTIFICATIVA .....	11
1.4 ORGANIZAÇÃO DO CONTEÚDO .....	12
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	13
2.1 METODOS DE CUSTEIO.....	13
2.1.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO.....	13
2.1.2 CUSTEIO VARIÁVEL.....	15
2.1.3 CUSTEIO PADRÃO.....	16
2.1.4 CUSTEIO ABC (ACTIVITY–BASED COSTING) .....	17
2.1.5 UP UNIDADE DE ESFORÇO DE PRODUÇÃO.....	18
2.1.6 TEORIA DAS RESTRIÇÕES .....	20
2.1.7 REICHSKURATORIUM FUR WIRTSCHAFTLICHTKEIT (RKW) .....	21
2.1.8 TARGET COSTING .....	22
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	24
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	24
3.2 DELIMITAÇÃO DA AMOSTRA DE PESQUISA.....	25
3.3 COLETA DE DADOS.....	25
<b>4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	26
4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS .....	26
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	32
5.1 CONCLUSÕES.....	32

<b>5.2 RECOMENDAÇÕES</b> .....	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>34</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>36</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Com a situação econômica da região enfraquecida devido as mudanças que ocorreram nos últimos tempos no cenário econômico brasileiro, algumas indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul estão passando por dificuldades de se manterem no mercado e continuar se desenvolvendo no mercado competitivo. Por esse motivo, este trabalho analisa se essas indústrias possuem um departamento de custos quais são os métodos de custos utilizados por elas. Este capítulo contempla o tema e o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos do estudo, a justificativa e a organização do conteúdo.

### 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O gerenciamento de custos ajuda as empresas ficarem mais competitivas, eficientes e eficazes, por esse motivo, os controles são importantes como suporte para a tomada de decisão. Desse modo, as indústrias de médio porte, podem utilizar a contabilidade e a análise de custos como um suporte para controlar, analisar seu processo operacional e financeiro.

As mudanças que ocorreram desafiaram as empresas, a enfrentar as dificuldades, se reorganizando em torno do controle de custos. Algumas indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul passam por dificuldades para se manterem no mercado. Assim, o trabalho identifica se indústrias de segmentos diversos possuem departamento específico de custos e quais os métodos de custos utilizados para tomada de decisões presente e futura. Adicionalmente verifica-se, se os controles são desenvolvidos pelas indústrias ou se elas utilizam sistemas adquirido de terceiros.

A análise ajuda a identificar quais indústrias estão se desenvolvendo melhor em termos de custos, quais utilizam algum controle de custo nas tomadas de decisão e pontos fortes e fracos dos nos sistemas de custos desenvolvidos pela empresa ou adquiridos no mercado. Neste sentido, busca-se responder a seguinte questão: quais são os métodos e sistemas de custos utilizados no processo de tomada de decisão das Indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral do trabalho consiste em verificar os sistemas e métodos de custos utilizados no processo de tomada de decisão em indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar se indústrias de Rio Negrinho e São Bento do Sul possuem departamentos de custo e profissionais específicos para esta função; e
- Verificar quais métodos de custos são utilizados para tomada de decisões.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho é uma forma de aplicar parte dos conhecimentos adquiridos durante o curso de Especialização em Contabilidade e Finanças, conhecendo os pontos fortes e os pontos fracos da contabilidade e gestão de custos nas indústrias de médio porte em Rio Negrinho e São Bento do Sul.

Bruni e Famá explica que, “o nascimento da contabilidade de custos decorreu da necessidade de maiores e mais precisas informações, que permitissem uma tomada de decisão correta após o advento da Revolução Industrial.” (Bruni e Famá 2007 p.22). Portanto, pode-se dizer que é uma ferramenta de grande importância para a tomada de decisão de uma empresa. Porém atualmente muitas empresas não aproveitam esta ferramenta, com essa falta de controle, muitas não conseguem ficar competitivas no mercado.

As informações que serão levantadas, poderão auxiliar as indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul a buscar novas formas de gerenciamento de custo, a fim de obter uma vantagem competitiva no mercado. Dessa forma, os recursos e lucros em meio à crise poderão ser ampliados, o que auxiliará e ajudará

as empresas a se desenvolverem, trazendo benefícios à comunidade (empregos, melhores salários, melhores condições de moradia).

#### 1.4 ORGANIZAÇÃO DO CONTEÚDO

A pesquisa está dividida em cinco capítulos. No primeiro será apresentado a introdução ao estudo, bem como o problema levantado, os objetivos geral e específicos, finalizando com a justificativa do estudo e a estrutura do trabalho.

No segundo capítulo apresenta-se a fundamentação teórica. Descrevendo os métodos de custeio, custeio por Absorção, Variável, Padrão ABC, UP, TOC, RKW e *Target Costing*. Abordando suas particularidades e seus pontos fracos e fortes.

No terceiro capítulo são explicados o método e as técnicas da pesquisa, enfocando o delineamento da pesquisa e a amostra objeto de estudo. Em seguida, discorre-se sobre a coleta dos dados, a análise dos dados coletados.

No quarto capítulo descrevem-se os resultados do estudo, sendo analisado se as indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul, utilizam alguma metodologia de custeio e se possuem departamento de custos com profissional da área. No quinto capítulo apresentam-se as conclusões da pesquisa e as recomendações para estudos futuros.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 METODOS DE CUSTEIO

Um dos grandes desafios da contabilidade de custos é conseguir alocar de uma forma coerente os custos indiretos. Sendo assim, a forma mais eficiente é através dos métodos de custeios. Wickert e Olinquevitch (2005) explicam que métodos de custeios correspondem “às alternativas de que dispõe a contabilidade de custos para valoração dos estoques e determinação do resultado do período”.

Para Martins (2001, p.28) “O sucesso de um sistema de informações depende do pessoal que o alimenta e o faz funcionar. O sistema representa um conduto que recolhe dados em diversos pontos, processa-os e emite, com base neles, relatórios na outra extremidade.”

Segundo Bruni e Famá (2004, p.169) “custos padrões podem ser usados na aferição de desempenho, na elaboração de orçamentos, na orientação de preços e na obtenção de custos significativos do produto”. Para Bornia (2002, p.52), “a alocação dos custos aos produtos é feita por meio de métodos de custeios e estes são: Custo Padrão, RKW ou Método dos Centros de Custos, ABC – Custeio Baseado em Atividades e UEP – Unidade de Esforço de Produção”.

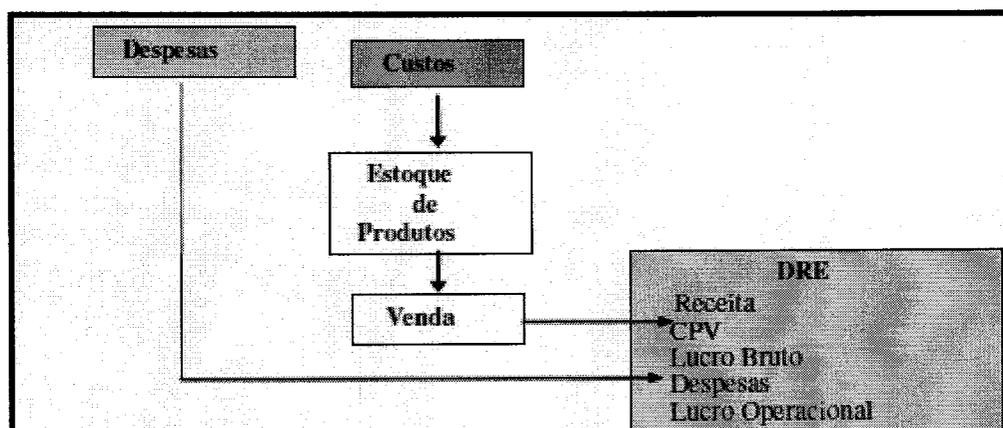
Neste capítulo abordaremos primeiramente os métodos mais aplicados, seus conceitos e particularidades. Dentre eles o custeio por Absorção, Variável, Padrão ABC, UP, TOC, RKW e *Target Costing*.

#### 2.1.1 Custeio por Absorção

Neves e Viceconti (2008, p. 37) explicam que “um processo de apuração de custos, cujo objetivo é ratear todos os seus elementos (fixos ou variáveis) em cada fase da produção.” “O custeio por absorção absorve todos os custos utilizados para sua produção” (SOUZA e CLEMENTE, 2007). Bornia (2009, p.35) ressalta que “a totalidade dos custos (fixos e variáveis) é distribuída aos produtos. Esse sistema relaciona-se principalmente com a avaliação de estoques, ou seja, com o uso da contabilidade de custos como apêndice da contabilidade financeira, a qual se presta para gerar informações para usuários externos à empresa”. Para Horngren *et al*

(2004, p.270) “[...] é um método de custeio do produto no qual todos os custos fixos de produção são incluídos como custos do produto”. Ou seja, o produto “absorve” todos os custos de produção”. Independente que seja fixo, variável, direto ou indireto, os custos são apropriados diretamente ao produto que está sendo produzido.

Para Martins, o sistema de custeio por absorção é definido como um “método derivado da aplicação dos princípios de contabilidade geralmente aceitos, nascido da situação histórica mencionada. Consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só de produção: todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos.” Martins (2003, p.36). Na Figura 1 demonstra-se o esquema do Custeio por Absorção.



**Figura 1-** Demonstração da utilização do custeio por absorção

Fonte: Martins (2003, p.37).

O Custeio por Absorção visa distribuir todos os seus gastos indiretos através de um critério de rateio e, por isso, pode-se dizer que é um sistema muito flexível visto que pode ser utilizado tanto em empresas de grande porte como também pequenas empresas, pois cada unidade pode criar o seu próprio critério de rateio. Segundo o site (ADMINISTRADORES, 2011) as vantagens do custeio por absorção são: (1) Considera o total dos custos por produto; (2) Formação de custos para estoque; (3) Permite a apuração dos custos por centro de custos. As desvantagens são: (1) Poderá elevar artificialmente os custos de alguns produtos; (2) Não evidencia a capacidade ociosa da entidade; (3) Os critérios de rateio são sempre

arbitrários, portanto nem sempre justos; (4) Apresentar pouca quantidade de informações para fins gerenciais.

Martins (2003, p.197) explica que “o fato do custeio por Absorção apropriar os custos fixos aos produtos faz com que este não seja um bom instrumento de tomada de decisão”. Beulke e Bertó (2007, p.33) explicam que “esse é um sistema rígido e inflexível e, conseqüentemente, a tendência é de ser usado em menos escala no atual contexto de mercado globalizado”.

Martins (2009, p.168) explica 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”.

Sendo assim, em determinadas situações, a metodologia de custeio por absorção se mostra ineficiente devido a essas particularidades, que em alguns momentos não mostram o verdadeiro cenário.

### 2.1.2 Custeio Variável

Neves e Viceconti (2008, p.163) definem custeio variável como, “um tipo de custeamento que consiste em considerar como *Custo de Produção do Período* apenas os Custos Variáveis incorridos. Os Custos Fixos, pelo fato de existirem mesmo que não haja produção, não são considerados como *Custos de Produção* e sim como *Despesas*, sendo encerrados diretamente contra o resultado do período”.

Para BERTÓ e BEUKE (2006, p.34). “os custos e as despesas variáveis são os que variam com o volume de produção e vendas; logo, só existiriam se o produto existisse, e não existiriam em circunstância contrária. São custos e despesas que surgem com o produto e desaparecem com ele”. Martins ressalta que o Custeio Variável “são alocados aos produtos os custos variáveis, ficando os fixos separados e considerados como despesas do período, indo diretamente para o Resultado; para os estoques só vão, como conseqüência, custos variáveis”. Martins (2003, p.198)

Hornigren (1989, p.392) explica que, “o Custeio Variável tem um impacto diretamente sobre os lucros do que o por absorção, porque os custos fixos são interpretados como custos periódicos os quais são levados diretamente ao

resultado. Destaca-se que para fins de tomada de decisões, merecem um tratamento diferenciado aqueles custos fixos que podem ser identificados com os produtos". Vartanian (2000, p.78) destaca que a grande vantagem no uso do Custeio Variável está na "não alocação de custos indiretos fixos e despesas fixas aos objetos de custeio". Além desta vantagem, Neves e Viceconti (2008, p.166:173), explicam algumas vantagens do custeio variável: "(1) Impede que aumentos de produção que não correspondam a aumento de vendas distorçam o resultado; (2) É uma ferramenta melhor para a tomada de decisões dos administradores. O uso do Custeio por Absorção pode induzir a decisões errôneas sobre a produção. As desvantagens são: (1) No caso dos Custos Mistos (custos que têm uma parcela fixa e outra variável) nem sempre é possível separar objetivamente a parcela fixa da parcela variável; (2) O *Custeio Variável* não é aceito pela Auditoria Externa das empresas que tem capital aberto e nem pela Legislação do Imposto de Renda, bem como por uma parcela significativa de contadores".

Sendo assim, Martins (2001, p.222) explica que "É fácil, entretanto, trabalhar-se com ele durante o ano e fazer-se uma adaptação de fim de exercício para se voltar ao Absorção". Portanto, pode-se dizer que é possível trabalhar no decorrer do ano com a metodologia de custeio variável e no final do exercício, migrar para o custeio por Absorção.

### 2.1.3 Custeio Padrão

Bornia (2009, p.76) menciona que "o objetivo principal do procedimento de custo padrão é fornecer suporte para o controle dos custos da empresa." E vai mais além ressaltando que "o controle só é concretizado quando há ação gerencial para se corrigirem as distorções e se evitar que um eventual problema não se repita." Neves e Viceconti (2008, p.199) explicam que "Custo-Padrão é um custo estabelecido pela empresa como meta para os produtos de sua linha de fabricação, levando-se em consideração as características tecnológicas do processo produtivo de cada um, a quantidade e os preços dos insumos necessários para a produção e o respectivo volume desta".

Martins explica que (2003, p. 315) custo padrão é:

o Custo Ideal de produção de um determinado bem ou serviço. Seria então o valor conseguido com o uso dos melhores materiais possíveis, com a mais eficiente mão-de-obra viável, a 100% da capacidade da empresa, sem nenhuma parada por qualquer motivo, a não ser as programadas em função de uma perfeita manutenção preventiva.

Dessa forma, o custo padrão visa orientar o gestor sobre possíveis variações nos controles de custos. Um exemplo de custo padrão é o controle do orçado x realizado. As empresas utilizam esses controles para analisar variações ocorridas no orçamento feito. Esses comparativos são feitos no lote piloto da produção de determinado produto, podendo assim, resolver possíveis variações negativas ou verificar possíveis melhorias nos processos produtivos, medindo a eficiência da empresa.

Com isso, pode-se dizer que o custo padrão é o custo que a empresa atribui como objetivo a ser alcançado em um determinado período, atendendo suas particularidades. Neves e Viceconti (2008, p.201) ressaltam ainda que “para atingir este objetivo, não há necessidade de o Custo-Padrão servir de base para os lançamentos contábeis da empresa. A comparação entre o Custo real e o Padrão pode ser feita de forma extra-contábil, através de relatórios especiais”. Sendo assim, a empresa mede sua eficiência e ineficiência, podendo medir e conhecer as variações dos custos.

Abaixo, algumas vantagens que a metodologia de custeio padrão proporciona: (1) Controla e reduz custos, compara o custo padrão x real, identificando os pontos falhos no processo caso haja; (2) Dispõe de informações com relações aos custos que poderão ocorrer. E as desvantagens: (1) Padrões engessados;(2) Quando os padrões fixados são intangíveis, pode-se ter grandes dificuldades, colocando assim a metodologia em declínio.

#### 2.1.4 Custeio ABC (Activity-Based Costing)

Martins (2001,p.93) define custeio ABC como “uma metodologia de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos” e, vai mais além em “pode ser aplicado, também, aos custos diretos, principalmente à mão-de-obra direta, e é recomendável que o seja; mas não

haverá, neste caso, diferenças significativas em relação aos chamados “sistemas tradicionais”. É uma metodologia, que se baseia nas atividades feitas pela empresa na fabricação de determinado produto.

Neves e Viceconti (2008, p.146) explicam que é “um método de custeio que, como o próprio nome indica, está baseado nas atividades que a empresa efetua no processo de fabricação de seus produtos”. Para Kaplan e Cooper (2000, p.94), “ABC é um mapa econômico das despesas e da lucratividade da organização baseado em suas atividades”.

Perez Júnior (2000, p. 27) explica que o método ABC “possibilita a visualização mais adequada de custos associados a atividades como desenvolvimento de produto ou atendimento a clientes.” Martins (2003, p. 87) define o ABC como “um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos.” Com isso, pode-se dizer que o ABC é um método que faz a mensuração dos custos fixos indiretos, alocando exatamente ao produto ou serviço no qual é consumido esse recurso.

Perez Júnior (2000) ressalta que para a implementação do sistema ABC é necessário grande esforço organizacional e financeiro, principalmente em relação ao sistema de informações, pois requer um detalhamento muito superior ao do custeio direto. Dessa forma, devido a sua complexidade, torna-se quase sempre inviável para pequenas empresas.

Abaixo se descrevem algumas vantagens porque as empresas tem utilizando a metodologia de custeio ABC: (1) Identifica os desperdícios e deixa-os em evidência; (2) Mostra a eficiência e a eficácia da atividade; (3) Rastreia os custos; (4) Identifica as metas da empresa em curto e longo prazo. As desvantagens são: (1) Exige um número grande de informações, portanto pode ser inviável para empresas de menor porte; (2) Nem sempre o custo-benefício é positivo, portanto deve-se avaliar bem.

#### 2.1.5 UP Unidade de Esforço de Produção

Segundo Bornia (2002) a aplicação do método teve início nos anos 60, com maior ênfase a partir de 1978, através de uma empresa de consultoria em Blumenau (SC) pelo Engenheiro Franz Allora. Sua efetiva divulgação científica deu-se na

década de 80, precisamente a partir de 1986, quando pesquisadores da UFSC se propuseram a estudar, divulgar e aprimorar o método, através de congressos e seminários, e a partir daí, surgiram divulgações em nível de dissertações de mestrado.

Originária da França, tendo como idealizador o engenheiro Georges Perrin, fundador da metodologia que se deu o nome GP. Após a morte de Georges Perrin, essa metodologia ficou um tanto esquecida, até que na década de 70, um dos seguidores de Perrin, o Senhor Franz Allora, fez algumas alterações, intitulando o trabalho de método das UP's ou UEP.

Custo por UEP, ou mais conhecido como UP, é uma metodologia de custeio na qual a empresa utiliza ao máximo seus esforços no sentido de transformar matéria-prima em produto acabado. Sendo assim, a empresa é toda dividida em postos operativos, sendo concentrados os esforços de forma direta e indireta.

Bornia (2009, p.138) nos explica que “O método da UEP baseia-se na unificação da produção para simplificar o processo de controle de gestão.” Ou seja, com essa metodologia, a empresa tem a possibilidade de ter um bom ganho, no que se diz respeito à eficiência, visto que, antes de tudo, é medida a capacidade que a empresa tem para, posteriormente, fazer o comparativo entre o que se tem orçado e o que foi realizado.

Allora e Allora (1995), o cálculo e estabelecimento da UEP' numa fábrica é trabalhoso, complexo e minucioso, pode levar meses. Porém, uma vez calculada e obtida a unidade, sua utilização é de extrema simplicidade. Segundo Allora, Zani e Gantzel (1996, p.53), o esforço de produção “é o trabalho realizado pela fábrica para transformar a matéria-prima em produto acabado”.

A UP segue o princípio de que a matéria-prima, é simplesmente um objeto de trabalho, ou seja, a empresa somente re-passa para o cliente, sendo que a empresa obtém lucro no esforço de produção feito, na fabricação de um produto ou na prestação de algum serviço.

### 2.1.6 Teoria das restrições

Uma metodologia que teve seu início por volta dos anos 80, que tem como o principal objetivo verificar os pontos fracos que a empresa tem em seus processos produtivos, é também conhecida como Teoria das Restrições.

Bornia (2009, p.164) nos explica que Teoria das Restrições “será empregada de forma restrita, relacionando-se apenas com a administração da produção, pois é dessa fase da TOC que se originam os conceitos principais e as referências à contabilidade de custos. Assim, a TOC será encarada como sendo um conjunto de princípios voltados para a administração da produção que orienta a empresa no planejamento e controle de suas atividades e no processo contínuo de aprimoramento para enfrentar o moderno ambiente competitivo.”

Ademais, pode-se considerar que a Teoria das Restrições é uma metodologia exclusiva do setor produtivo, controlando constantemente os processos da empresa. Bornia (2009, p.164) vai ainda mais longe dizendo que “a idéia básica da TOC é encontrar as restrições que limitam o ganho da empresa e gerenciar eficazmente a utilização dessas restrições, garantindo a maximização do lucro frente às condições atuais da empresa. O combate às restrições guia o processo de melhoramento contínuo da empresa, aumentando sempre o ganho da mesma”.

A TOC tem como premissa o fato de a empresa identificar qual é a sua meta, qual é o objetivo que a empresa tem. Naturalmente, o objetivo da grande maioria das empresas é ter lucros; por isso, a TOC é dividida em três medidas de desempenho: (1) Ganho: representa o dinheiro gerado na empresa, ou seja, as receitas menos os custos variáveis; (2) Inventário: definido como o dinheiro investido para o funcionamento da empresa, ou seja, é o dinheiro que a empresa utiliza para se comprar algo e vender; (3) Despesa Operacional: é todo o dinheiro utilizado na transformação de investimento em ganho.

Bornia (2009, p.165) diz que “uma diferença importante entre a TOC (ganhos) e a abordagem tradicional (custos) é a prioridade dada a cada medida em esforços para melhorar a situação econômica da empresa. Na abordagem tradicional, o primeiro pensamento do gerente é reduzir os custos (despesas operacionais), normalmente iniciando pela eliminação da mão de obra. Após isso, tenta-se diminuir os estoques (inventários) e, só depois, vem a procura por novas oportunidades de aumentar as vendas. Para a TOC, a prioridade é aumentar o ganho com a busca de

novos mercados e alternativas, mantendo-se a estrutura (inclusive mão de obra) atual. Em segundo lugar, pensa-se na redução dos inventários e, por último, na diminuição da despesa operacional.”

Um exemplo significativo em que se pode identificar a Teoria das Restrições é quando, no processo produtivo da empresa, tem-se uma linha produtiva na qual é identificado um gargalo, ou seja, um acúmulo de peças a serem industrializadas. Com esses ingredientes, o gestor da empresa pode alterar, muitas vezes, o processo da linha produtiva, podendo-se antecipar algum processo que poderá melhorar o processo produtivo da empresa. Com isso, a TOC é considerada como uma metodologia utilizada especificadamente na produção, em virtude de que assim sempre ocorrerá uma melhora contínua na empresa, pois, a cada melhoria feita, futuramente, resultará em outro gargalo de outro processo da minha de produção.

Portanto, a metodologia da Teoria das Restrições é eficaz porque promove uma melhoria contínua na empresa, adquirindo cada vez mais ganhos, objetivo comum de toda empresa.

### 2.1.7 REICHSKURATORIUM FUR WIRTSCHAFTLICHTKEIT (RKW)

O Sistema RKW tem origem alemã *Reichskuratorium fur wirtschaftlichtkeit*, e é uma técnica que se originou em um conselho de preços. Para fixar o preço, o RKW é utilizado como base à alocação dos custos e as despesas, inclusive despesas financeiras, são rateadas por produto e após a separação dos custos e despesas, é agregada a margem de lucro que a empresa estima ganhar. Segundo Martins (2000, p.220);

Como um fundamento na idéia do uso de custos para fixar preços nasceu, no início do século XX, uma forma de alocação de custo e despesas muitíssimo conhecida no nosso meio brasileiro por RKW (abreviação de Reichskuratorium fur wirtschaftlichtkeit).

Trata-se de uma técnica disseminada originalmente na Alemanha (por um órgão que seria semelhante ao nosso antigo CIP – Conselho Interministerial de preço), que consiste no rateio não são no custo de produção como também todas as despesas da empresa, inclusive as financeiras, a todos os produtos. Claro é que as técnicas desse rateio são absolutamente semelhantes as das já vistas nesse trabalho, principalmente quando tratamos das formas tradicionais de apropriação dos custos indiretos de produção; ou seja, tudo com base na alocação dos custos e despesas aos diversos departamentos da empresa para depois ir se procedendo às várias séries de rateio de forma que, ao final, todos os custos e despesas estejam recaindo exclusivamente sobre os produtos.

Neves e Viceconti (2008, p. 214) diz que “uma variante deste método é a fixação do preço com base na alocação não somente dos custos mas também das despesas aos produtos, adicionando-se a seguir a margem desejada de lucro”. Esse método foi utilizado no Brasil na época que existia um controle de preços feito pela CIP (Conselho interministerial de Preços), que controlava o preço das empresas nas décadas de 60 e 70.

Bornia (2002) sintetiza em cinco fases os procedimentos operacionais no método RKW: (a) separar os custos em itens; (b) dividir a empresa em centro de custos; (c) identificar os custos com os centros – distribuição primária; (d) redistribuir os custos dos centros indiretos até os diretos – distribuição secundária; (e) distribuir os custos dos centros diretos aos produtos – distribuição final.

Segundo Martins (1997), dentre as vantagens que o método do Centro de custos apresenta, pode-se citar: se os critérios de rateio utilizados, conseguirem determinar a real cauda de utilização dos centros de custos serão auferidos custos unitários bem próximos da realidade, sendo altamente confiáveis.

Para Bornia (2002), podem-se citar as seguintes desvantagens do método do Centro de Custos: A primeira fase do método funciona bem em ambientes modernos de fabricação, propiciando as informações de quanto foi despendido e quando centros de custos são os responsáveis pelo gasto. Porém, na determinação dos centros de custos dos produtos e principalmente, na localização das perdas para o processo de melhoria, deixa muito a desejar porque não trabalha com atividades e, então, é difícil a diferenciação entre custos e perdas nos vários centros de custos.

### 2.1.8 *Target Costing*

Para Hansen e Teixeira (2001) “custo máximo que se pode incorrer em um determinado produto ou serviço, levando-se em consideração que o cliente aceita um determinado preço de venda e a empresa produtora ou prestadora do serviço determina uma margem de lucro e impostos abatidos de tal preço”.

Para Pereira (2001), “mesmo em mercados denominados monopolistas, os produtos concorrem com as alternativas que os consumidores dispõem para a aplicação de seus recursos. Nestes mercados, existe um preço máximo que o consumidor está disposto a pagar”. Martins (2009, p.223) explica que “O Custeio-

Alvo ou Custeio Meta é um processo de planejamento de lucros, preços e custos que parte do preço de venda para chegar ao custo, razão pela qual diz-se que é o custo definido de fora pra dentro.”

O target costing é um sistema de custeio baseado em uma técnica utilizada durante a fase de desenvolvimento e planejamento de um projeto, informações estas, vindas diretamente do consumidor. Caso seja utilizado no decorrer do projeto, os resultados não serão tão eficientes, como se caso fossem feitos no início do projeto. O target costing é visto também como um instrumento estratégico na formação do preço de venda.

Segundo Martins (2009, p.224) o *Target Costing* mostra “qual o custo máximo admissível de um produto para que, dado o preço de venda que o mercado oferece, consiga-se o mínimo de rentabilidade”. Martins ainda ressalta que “este retorno pode ter um enfoque financeiro (em termos de rentabilidade) e/ou estratégico (em termos de posicionamento no mercado, continuidade da empresa, benefício social etc)”.

Sendo assim, pode-se entender que o *Target Costing* é uma ferramenta de tomada de decisão, visto que ele tem como objetivo o projeto desde o início, com isso, possibilitando enxergar uma visão do mercado e interna da empresa. Sua principal característica é o preço fazer o custo, diferenciando-se das metodologias existentes.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo descreve-se quais foram os procedimentos adotados para a realização desta pesquisa. Primeiramente apresenta-se a característica da pesquisa, após a delimitação da amostra da pesquisa e por fim os procedimentos de coleta de dados utilizados.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Referente aos objetivos da pesquisa caracteriza-se como Exploratória, utilizando-se como fontes de pesquisa, questionários. Segundo Andrade (2007, p.114) “A pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente.”

A pesquisa exploratória é muito proveitosa, pois com ela é possível identificar, estudos inéditos, novas tendências, novas tecnologias. Hair, Babin, Money e Samouel (2006, p.84) explicam que com a pesquisa exploratória, “A pesquisa não só identifica novas tecnologias, como também, também de modo importante, objetiva descobrir tecnologias que atendem as reais necessidades da empresa ou do consumidor”. Os autores ainda relatam que “A Siemens, empresa de telecomunicações com sede na Alemanha, empresa mais de 40.000 pessoas em cargos relacionados com pesquisa”.

Andrade (2007, p.114) ressalta que, “a pesquisa exploratória, na maioria dos casos, constitui um trabalho preliminar ou preparatório para outro tipo de pesquisa.” Para Hair, Babin, Money e Samouel (2006, p.84) explicam que “Quando bem conduzida, a **pesquisa exploratória** abre uma janela para as percepções, comportamentos e necessidades do consumidor.”

### 3.2 DELIMITAÇÃO DA AMOSTRA DE PESQUISA

Com relação à pesquisa documental, a amostra do estudo foi feita nas cidades de Rio Negrinho e São Bento do Sul, ambos do estado de Santa Catarina. Utilizou-se como base para a pesquisa 40 empresas dos referidos municípios, sendo que 20 empresas de médio porte de Rio Negrinho e 20 empresas de médio porte de São Bento do Sul.

Optou-se pelo envio dos questionários via *e-mails* para as 40 empresas, porém houve somente 43%, ou seja, 17 empresas retornaram os questionários preenchidos. Dentre as empresas que retornaram, pode-se observar uma grande diversificação no ramo de atividade.

### 3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi feita por meio de questionário, com perguntas fechadas encaminhadas por meio de correio eletrônico, para as indústrias de médio porte, de Rio Negrinho e São Bento do Sul. Os dados com o endereço eletrônico das referentes empresas, foi obtido através das Secretarias de Desenvolvimento Econômico dos respectivos municípios.

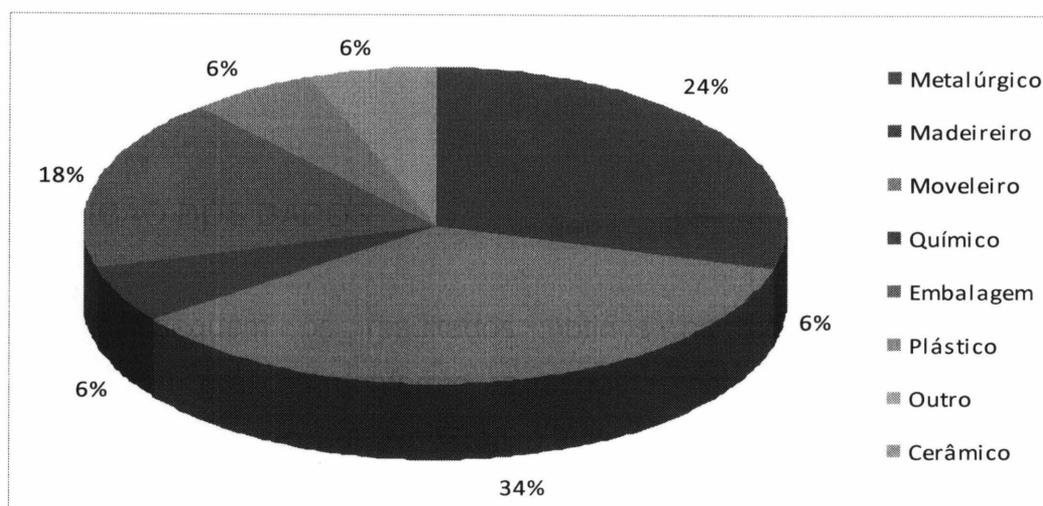
Para a amostra, o critério utilizado foi a acessibilidade das informações de 40 indústrias de médio porte. Foram selecionadas 20 empresas de médio porte de Rio Negrinho e 20 de São Bento do Sul. Quanto ao porte, utilizou como base a legislação das indústrias de médio porte LEI 10.165/2000 (LEI ORDINÁRIA) 27/12/2000.

## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo é apresentada a descrição dos dados obtidos, como também a análise destes. Para poder atingir os objetivos propostos deste, foram pesquisadas 40 empresas, sendo 20 de Rio Negrinho e 20 de São Bento do Sul. O retorno foi de 43%, equivalente a 17 questionários respondidos.

### 4.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS

Abaixo, seguem os resultados obtidos na coleta de dados, sendo representados em gráficos, conforme as respostas obtidas pelas empresas de Rio Negrinho e São Bento do Sul. No Gráfico 1, apresenta-se o ramo de atuação das empresas:



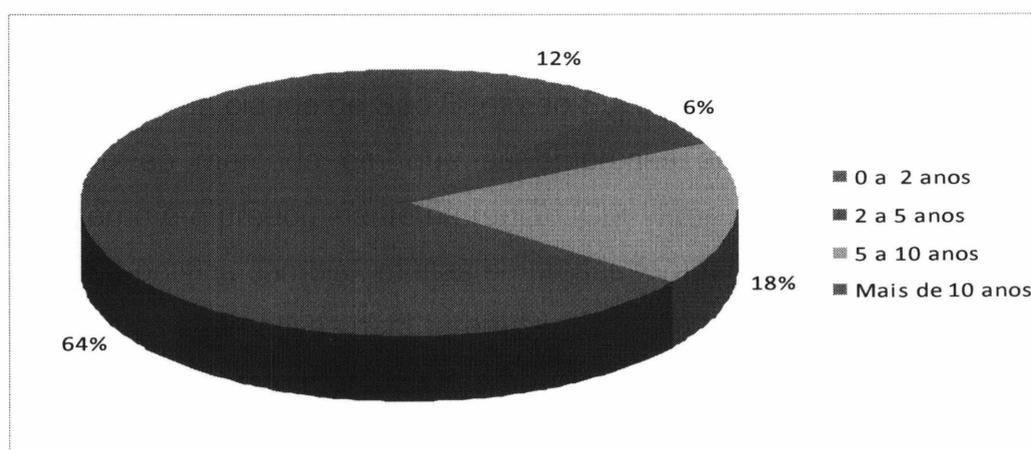
**Gráfico 1:** Ramo de Atividade

Pode-se notar uma grande diversificação, no ramo de atividade das empresas da região, predominante ainda o ramo moveleiro com 34%, visto que a região é conhecida tradicionalmente por seus móveis, porém, com a queda do dólar, muitas empresas fecharam, ocorrendo grandes mudanças na economia da região. Sendo assim, houve o aparecimento novas empresas, principalmente do ramo metalúrgico que teve 24%, no qual o mercado está em grande expansão. Os outros ramos, na

maioria, são empresas menores que prestam serviços, ou que se adaptaram a um novo mercado.

Referente à sede das empresas, o propósito deste trabalho foi enviar 40 questionários, 20 para as empresas de médio porte de Rio Negrinho e 20 para as empresas de São Bento do Sul. Obteve-se a resposta de 17 empresas, ou seja, 43%, sendo 53% da cidade de São Bento do Sul e 47% de Rio Negrinho.

Quanto ao mercado em que as empresas atuam, pode-se notar que o mercado interno é o predominante na região. Conforme já descrito no gráfico 1, com a mudança na política cambial, muitas empresas foram obrigadas a encontrar novos mercados, outras alternativas para terem seqüência aos seus negócios. Migrando na maioria dos casos, para o mercado interno. No quarto gráfico, apresenta-se qual é o tempo de atuação da empresa. No gráfico 2, demonstra-se o tempo de atuação das empresas.

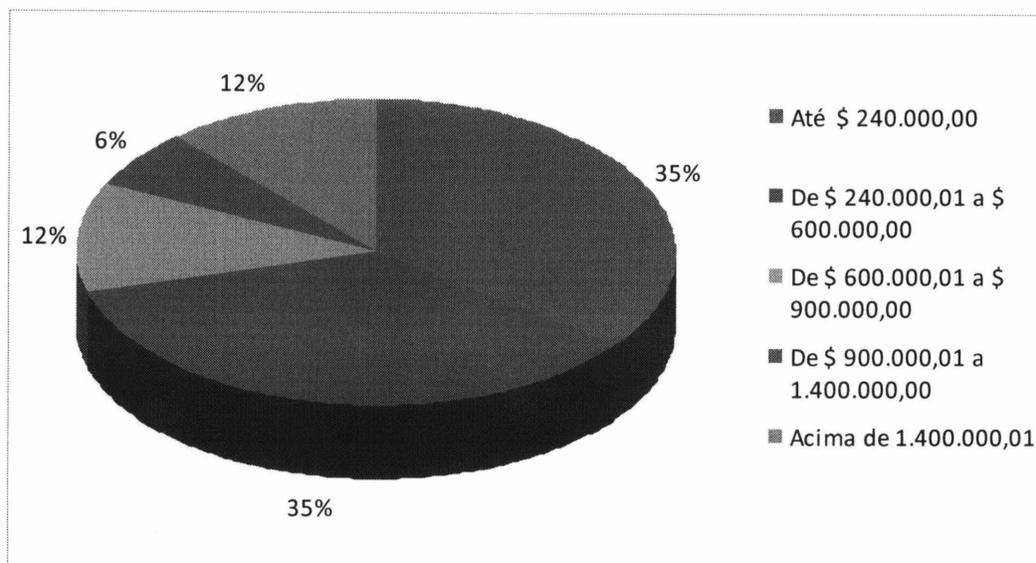


**Gráfico 2:** Quanto tempo a empresa atua

A grande maioria (64%) são empresas que possuem anos de mercado. Porém, pode-se notar com 18% o aparecimento de novas empresas no período de 5 a 10 anos. Isso mostra que após a queda do dólar, a região está em mudança com o aparecimento de novas empresas de segmentos diversos.

Com relação ao número de funcionários que as empresas possuem, é visível que, com todas essas mudanças que ocorreram na região, muitas empresas sentiram a necessidade da redução no quadro de funcionários, sendo que 88% possuem até 300 funcionários e 12% de 301 a 600 funcionários diretos, proporcionando um percentual de desemprego elevado. Porém, com o aparecimento

de novas empresas, esse percentual de desemprego esta caindo gradativamente. No gráfico 3 apresenta-se a faixa de faturamento da empresa.



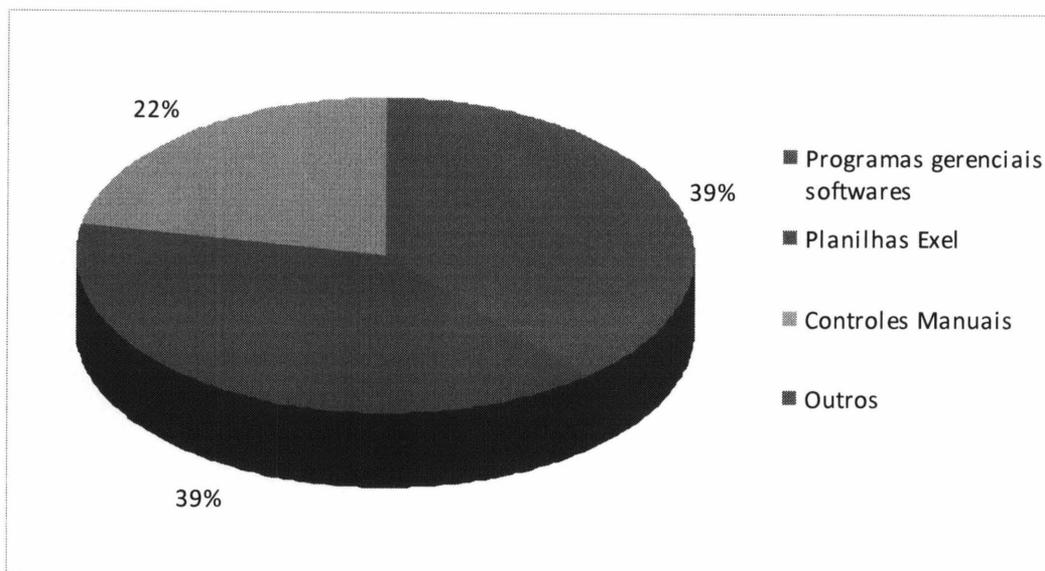
**Gráfico 3:** Faixa de faturamento

Percebe-se que ocorreu um equilíbrio das empresas que faturam até 240 mil e as que faturam de 240 à 600 mil mensal. Esse equilíbrio ocorre principalmente devido ao ramo metalúrgico, no qual a grande maioria são peças com valores expressivos, proporcionando um faturamento mais elevado.

Referente ao departamento com profissional da área, 76% das empresas de médio porte da região responderam que não possuem um departamento com profissional, 24% responderam que possuem. Devido a grande porcentagem de empresas sem profissional especializado, nota-se um campo com grande potencial para ser explorado por profissionais, empresas de consultoria.

Com relação ao método de custeio, 76% das empresas responderam que um método. Porém, a grande maioria não possui profissional da área, levando a crer que, possivelmente, o responsável por estas atividades é o setor comercial, devido ao contato direto com cliente. Os 24% são empresas que declararam não possuírem método algum de custeio, mas que indiretamente possuem um método, mesmo não sendo formal.

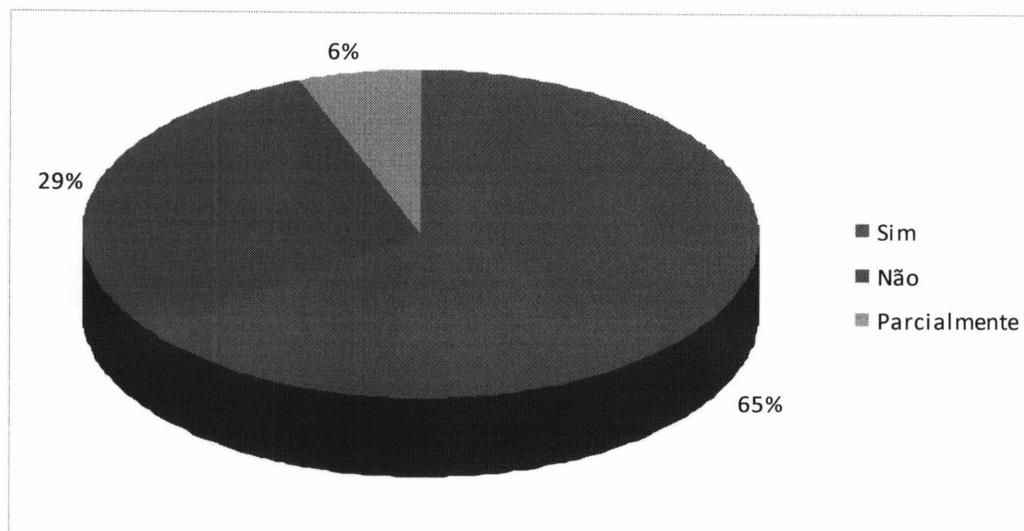
No gráfico 4, apresenta-se de que forma a empresa faz seus controles de custos.



**Gráfico 4:** De que forma a empresa faz seus controles de custos.

Pode-se observar um grande equilíbrio nas respostas coletadas. Com 39% os softwares, sendo é visível que muitas empresas estão investindo na compra de programas que auxiliam, e facilitam o gestor na tomada de decisão. Porém com os mesmos 39%, algumas empresas ainda utilizam o Microsoft Excel como ferramenta de auxílio, devido a flexibilidade que muitos softwares não possuem. O preocupante é os 22% de empresas que ainda possuem alguns controles manuais, terão que se modernizar, visto que as informações estão cada vez mais automatizadas, pois o mercado exige respostas rápidas, por tanto é necessário que essas empresas se adaptem o mais rápido possível, para não ficarem esquecidas.

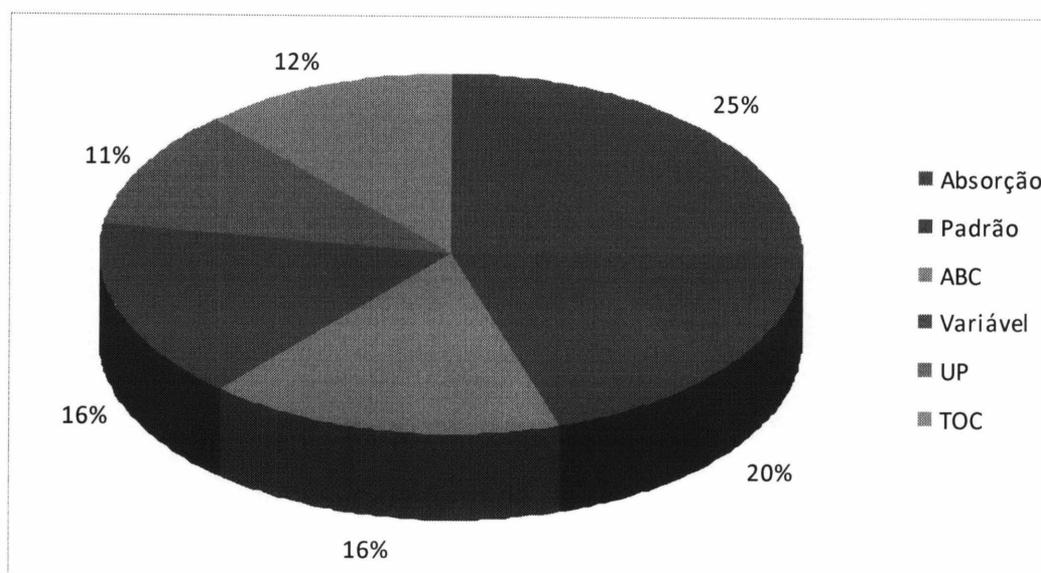
No gráfico 5 apresenta-se a empresa utiliza a contabilidade de custos como suporte na tomada de decisão.



**Gráfico 5:** Controle de custos na tomada de decisão.

No presente gráfico, pode-se verificar que 65% das empresas utilizam custos como suporte para a tomada de decisão. Porém, deve-se analisar se esses controles estão atendendo às necessidades da empresa, como também se esta conseguindo atender corretamente o cliente. 29% não utilizam custos como suporte, porém, na grande maioria das empresas que não utilizam essa ferramenta, trabalham no ramo preço de mercado, sendo assim, indiretamente boa parte destas possuem controles de custos, visto que se adaptam a esses preços. 6%, são as empresas que possuem parcialmente o suporte de custos para a tomada de decisão. Vale lembrar que antes de qualquer análise, deve-se considerar o seguimento adotado pela empresa, para depois fazer a análise final a fim de verificar da utilização dessas ferramentas.

O gráfico 6 apresenta se a empresa possui ou utiliza alguma metodologia ou controle de custos no processo de tomada de decisão.



**Gráfico 6:** A empresa possui ou utiliza algum controle de custos.

Quanto à metodologia de custos aplicada pela empresa, pode-se perceber que houve certo emparelhamento, em virtude de que todas essas ferramentas de custeio são de extrema valia, verificando-se o produto ou projeto que será utilizado para se analisar a melhor ferramenta a ser implementada.

Sobre a utilização de um software específico, 59% das empresas de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul responderam que, utilizam um software específico na gestão de custos da empresa, e os outros 41% são as empresas que não possuem software, porém com módulos onde que não concentram informações diretas de custos.

Referente ao planejamento futuro, pode-se evidenciar o que vem sendo constatado nos gráficos anteriores: 56% das empresas utilizam os relatórios de custos para planejamento futuros, ou seja, são utilizados como ferramenta de auxílio para os gestores em novos projetos e abertura de novos negócios. 44% não utilizam os relatórios de custos para um planejamento futuro, porém, é visível que futuramente estas empresas necessitarão destas ferramentas para conseguirem permanecer neste mercado, onde a competitividade é um dos fatores cruciais para a continuidade da empresa. Conclui-se, então, que esses relatórios têm grande influência para o futuro das empresas.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo apresentam-se as conclusões e as recomendações da presente pesquisa.

### 5.1 CONCLUSÕES

O estudo teve como objetivo, identificar nas indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul, se elas utilizam alguma metodologia de custeio, como também, possuem departamento de custos com profissional especializado na área.

Primeiramente, verificou-se qual é o segmento explorado por essas empresas, como também o mercado que elas atuam. Na análise, constatou-se que a região esta passando por mudanças em seus segmentos, muitas empresas já tradicionais da região, foram obrigadas a diversificar o seu negócio, migrando para mercados onde era pouco explorado. Anteriormente, o setor moveleiro era predominante na região, porém na situação atual, verifica-se o aparecimento de novas indústrias, com segmentos diversificados, aquecendo assim a economia da região, proporcionando a região, oferta de emprego, como também benefícios em geral.

A pesquisa revelou que a grande maioria das indústrias, utiliza a contabilidade de custos, conseqüentemente uma metodologia, porém, não possuindo um departamento com um profissional especializado. Embora seja nítido a necessidade de uma estrutura de custos, muitas preferem atribuir estas responsabilidades para outros setores da empresa.

Quanto aos métodos utilizados pelas empresas, percebe-se, que muitas delas, que dizem não possuir uma metodologia específica, indiretamente utilizam, visto que, muitas destas empresas atuam em segmentos onde o mercado é quem dita o preço do produto, ou seja, estas empresas, são obrigadas a adaptar o seu custo, ao preço que o mercado esta disposto a pagar.

Considerando as informações coletadas, conclui-se que as indústrias de médio porte de Rio Negrinho e São Bento do Sul, necessitam de informações confiáveis, sendo assim terão uma visão macro do negócio, podendo assim, serem mais competitivas.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES

Diante das limitações que a pesquisa teve, sendo que tivemos um número baixo de questionários respondidos, segue algumas recomendações para futuros trabalhos:

- a) realizar uma pesquisa, separando as indústrias por segmento, para assim, conseguir identificar, quais são suas particularidades e suas necessidades;
- b) realizar um estudo com a metodologia de custeio target costing, ao mercado que muitas indústrias da região atua;e
- c) investigar o quanto é necessário, para que a empresa, comporte, uma estrutura de custos, com profissional especializado na área;

## REFERENCIAS.

ALLORA, Franz; ALLORA, Valério. UP'Unidade de Medida da Produção para custos e controles gerenciais das fabricações. São Paulo: Pioneira; Blumenau, SC: Fundação Universidade Regional de Blumenau, 1995.

ALLORA, Valério; ZANI, Maria Carolina; GANTZEL, Gerson L. UP' – unidade de produção (UEP' – Unidade de esforço de produção), conceitos básicos e aplicação prática. In; III congresso Brasileiro de gestão Estratégica de Custos, p.595-604. Curitiba: Unisinos, 1996.

ANDRADE, Maria Margarida. Introdução à Metodologia do Trabalho Científico 8.ED. São Paulo: Atlas 2007.

BERTÓ, Dalvio José; BEULKE, Rolando. Gestão de Custos. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

BEUKE, Rolando; BERTÓ, Dalvio José. Gestão de Custos. 1 ED. São Paulo: Saraiva, 2007.

BORNIA, Antonio Cesar: Análise Gerencial de Custos Aplicação em Empresas Modernas 2. ED. São Paulo: Atlas, 2009.

BORNIA, Antonio César. Análise Gerencial de Custos Aplicação em Empresas. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRUNI, Adriano Leal, FAMÁ, Rubens: Gestão de Custos e Formação de Preços 4 ED. São Paulo: Atlas, 2007.

HAIR, Joseph, F., Jr; BABIN, Barry; MONEY, Arthur, H.; SAMOUEL, Phillip. Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração. Porto Alegre: Bookman, 2006.

HANSEN, Jens Erik, TEIXEIRA, Fabrícia Souza. O Processo do Target Costing no auxílio à sobrevivência empresarial: Estudo de Caso da Madaso Ltda. **Anais do I Seminário USP de Contabilidade**. São Paulo: FEA/USP, 2001.

HORNGREN, C. T. Accounting for Management Control: an introduction. New Jersey: Prentice-Hall, 1965.

KAPLAN, R. S.; COOPER, R. Custo e Desempenho: administre seus custos para ser mais competitivo. São Paulo: Ed. Futura, 2000.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. São Paulo: Ed. Atlas, 1997.

MARTINS, Eliseu: Contabilidade de Custos. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Eliseu: Contabilidade de Custos. 8. ED. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu: Contabilidade de Custos. 9. ED. São Paulo: Atlas, 2003.

| MARTINS, Eliseu: Contabilidade de Custos. 9. ED. São Paulo: Atlas, 2009.

| NEVES, Silvério, VICECONTI, Paulo E. V: Contabilidade de custos um Enfoque Direto e Objetivo. 8. ED. São Paulo: Atlas, 2008.

PORTAL DA ADMINISTRAÇÃO. Custeio Direto e Custeio por Absorção: Uma Abordagem Analítica. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/custeio-direto-e-custeio-por-absorcao-uma-abordagem-analitica/20172/> Acessado em 23 de junho de 2011.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. Gestão de Custos: aplicações operacionais e estratégicas. Exercícios resolvidos e propostos com utilização do EXCEL. São Paulo: Atlas, 2007.

VARTANIAN, G. H. O método de custeio pleno: uma análise conceitual e empírica. 2000, 205 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2000.

WICKERT, Júlio Alberto; OLINQUEVITCH, José Leônidas. Análise da aplicação de diferentes métodos de custeio em uma sociedade cooperativa de produção agrícola. Disponível em: <http://www.leffa.pro.br/textos/abnt.htm> Acessado em 23 de junho de 2011.

**APÊNDICE**  
**QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PESQUISA**

## Questionário

**1) Qual o ramo em que a empresa atua?**

<input type="checkbox"/>	Metalúrgico	<input type="checkbox"/>	Químico
<input type="checkbox"/>	Madeireiro	<input type="checkbox"/>	Embalagem
<input type="checkbox"/>	Moveleiro	<input type="checkbox"/>	Plástico
<input type="checkbox"/>	Outros	<input type="checkbox"/>	Cerâmico

**2) Que cidade que a Empresa está Sediada?**

<input type="checkbox"/>	Rio Negrinho	<input type="checkbox"/>	São Bento do Sul
--------------------------	--------------	--------------------------	------------------

**3) Qual o mercado que a empresa atua e qual a participação?**

<input type="checkbox"/>	Nacional	<input type="checkbox"/>	Internacional
--------------------------	----------	--------------------------	---------------

**4) Qual o tempo de atuação da empresa?**

<input type="checkbox"/>	0 a 2 anos	<input type="checkbox"/>	5 a 10 anos
<input type="checkbox"/>	2 a 5 anos	<input type="checkbox"/>	Mais de 10 anos

**5) Qual é o numero atual de funcionários da empresa?**

<input type="checkbox"/>	Até 300 funcionários	<input type="checkbox"/>	De 601 a 900 funcionários
<input type="checkbox"/>	De 301 a 600 funcionários	<input type="checkbox"/>	Acima de 900 funcionários

**6) Qual é a faixa de faturamento mensal da empresa?**

<input type="checkbox"/>	Até 240.000,00	<input type="checkbox"/>	De 900.000,01 a 1.400.000,00
<input type="checkbox"/>	De 240.000,01 a 600.000,00	<input type="checkbox"/>	Acima de 1.400.000,01
<input type="checkbox"/>	De 600.000,01 a 900.000,00	<input type="checkbox"/>	

**7) A empresa possui um departamento de custos com profissional especializado na área?**

<input type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Não
--------------------------	-----	--------------------------	-----

**8) A empresa possui algum controle de custo?**

<input type="checkbox"/>	Sim	<input type="checkbox"/>	Não
--------------------------	-----	--------------------------	-----

9) De que forma a empresa faz controle de seus custos? Enumere de 1 a 3 conforme a importância do método, sendo o 3 mais importante

	Programas gerenciais softwares		Controles Manuais
	Planilhas Exel		Outros

10) A empresa utiliza a contabilidade de custo como um suporte para tomada de decisão?

	Sim		Parcialmente
	Não		

11) A empresa possui ou utiliza se de alguma de metodologia ou controle de custos na tomada de decisão? Enumere de 1 a 6 conforme a importância do método, sendo o 6 mais importante.

	Absorção		Variável
	Padrão		UP
	ABC		TOC

12) A empresa possui software específico utilizado na gestão de custos da organização?

	Sim		Não
--	-----	--	-----

13) Os relatórios de custos utilizados pela empresa são utilizados para planejamentos futuros?

	Sim		Não
--	-----	--	-----