Gestão de custos, preços e resultados: um estudo empírico em indústrias de conservas

Alexandre Braga (UFPEL) - axvb@hotmail.com

Clóvis Antônio Kronbauer (UNISINOS) - clovisk@unisinós.br

Daniele Penteado Gonçalves Braga (AES A) - daniel e.braga@unianhanguera.edu.br

Ernani Ott (UNISINOS) - ernani@unisinós.br

Resumo:

A gestão de custos e a definição de preços têm sido assuntos abordados com frequência em pesquisas, na forma de instrumentos da eficiência e eficácia empresarial. Este trabalho tem por objetivo analisar a questão dos estoques, origem capital de giro, processo de formação de preços, e gestão de custos em agroindústrias de médio porte, que atuam no setor de conservas de doces. A pesquisa envolveu um estudo empírico com as 8 empresas do setor que atingiram, no ano de 2008, faturamento acima de R\$ 12 milhões. A metodologia englobou uma pesquisa de campo e foi utilizada a entrevista estruturada como método de coleta de dados, seguida de análise descritiva e de correlação estatística. Observou-se que a maioria das empresas forma os estoques de insumos para períodos de curto prazo, dadas as limitações de capital de giro e de endividamento. Observou-se, também, que a maioria delas usa sistema de custos ou alguma forma de estrutura de custos, com tradicionais técnicas de gestão dos custos do processo produtivo. Constatou-se que o principal critério utilizado na formação de formação do preço de venda das é o mark-up, aplicando sobre o custo total de produção. As correlações mais significativas e relevantes, com coeficientes de 100%, foram observadas entre os métodos de custeio utilizados e a adoção do conceito de margem de contribuição, assim como dos métodos de custeio com o método de cálculo do ponto de equilíbrio. O estudo também revelou inconsistências conceituais nas respostas dos gestores, revelando suas limitações.

Palavras-chave: *Gestão. Custos. Preços. Ponto de Equilíbrio.*

Área temática: *Gestão de Custos para Micros, Pequenas e Médias Empresas*

Gestão de custos, preços e resultados: um estudo empírico em indústrias de conservas

Resumo

A gestão de custos e a definição de preços têm sido assuntos abordados com frequência em pesquisas, na forma de instrumentos da eficiência e eficácia empresarial. Este trabalho tem por objetivo analisar a questão dos estoques, origem capital de giro, processo de formação de preços, e gestão de custos em agroindústrias de médio porte, que atuam no setor de conservas de doces. A pesquisa envolveu um estudo empírico com as 8 empresas do setor que atingiram, no ano de 2008, faturamento acima de R\$ 12 milhões. A metodologia englobou uma pesquisa de campo e foi utilizada a entrevista estruturada como método de coleta de dados, seguida de análise descritiva e de correlação estatística. Observou-se que a maioria das empresas forma os estoques de insumos para períodos de curto prazo, dadas as limitações de capital de giro e de endividamento. Observou-se, também, que a maioria delas usa sistema de custos ou alguma forma de estrutura de custos, com tradicionais técnicas de gestão dos custos do processo produtivo. Constatou-se que o principal critério utilizado na formação de formação do preço de venda das é o *mark-up*, aplicando sobre o custo total de produção. As correlações mais significativas e relevantes, com coeficientes de 100%, foram observadas entre os métodos de custeio utilizados e a adoção do conceito de margem de contribuição, assim como dos métodos de custeio com o método de cálculo do ponto de equilíbrio. O estudo também revelou inconsistências conceituais nas respostas dos gestores, revelando suas limitações.

Palavras Chave: Gestão. Custos. Preços. Ponto de Equilíbrio.

Área Temática: Gestão de Custos para Micros, Pequenas e Médias Empresas

1. INTRODUÇÃO

Num cenário econômico de acirrada concorrência, as indústrias devem, cada vez mais, buscar novas formas de gerenciar seus recursos de maneira que consigam diminuir seus custos, aumentar a produtividade e ainda atender as exigências de seus clientes.

Para Gomez-Bezares (1999), a gestão de estoques está inserida neste contexto, de maneira que um bom gerenciamento desta área, propicia a otimização de investimentos, racionalizando o uso dos recursos disponíveis na empresa. Segundo Dias (1987), a empresa deve minimizar o capital investido em estoques, pois ele é um dos principais geradores de custos e aumenta continuamente, na mesma proporção dos custos financeiros. Contudo, sem estoques é impossível que uma empresa atue, pois o mesmo funciona como amortecedor entre os vários estágios da produção até a venda final.

De acordo com Martins (2008), ao controle dos custos, também inserido nesta temática, pode aplicar-se o conceito universal de controle, ou seja, é necessário conhecer os custos incorridos, verificar se estes estão dentro do esperado, e a partir da análise das diferenças, tomar atitudes para sua correção. Por mais completo e sofisticado que seja, nenhum sistema de controle de custos é suficiente para que se tenha total controle destes, sendo, portanto, necessário que se tome decisões para corrigir desvios dos sistemas. Um bom sistema de controle de custos é condição não suficiente, mas necessária para a empresa.

Adicionalmente, no contexto do estudo, está a formação dos preços e a gestão dos resultados. Para Perez Jr., Oliveira e Costa (2008), os preços dos produtos devem considerar fatores externos à empresa, mas jamais podem desconsiderar-se os custos totais internos, pois esta comparação permite decisões adequadas quanto a conveniência ou não de praticar preços de mercado, sob pena de comprometer a lucratividade e a continuidade dos negócios.

Os itens referidos nos parágrafos anteriores, aplicam-se à realidade do conjunto de empresas escolhidas para realização deste estudo, ou seja, as indústrias de conservas sediadas no pólo conserveiro, da região de Pelotas, no estado do Rio Grande do Sul. Este setor, surgiu ao final do século XIX e consolidou-se na década de 1970 quando houve a instalação de grandes empresas.

Na década de 1980 pode presenciar-se o fechamento de muitas indústrias do setor, em função da chamada “*crise*” que o atingiu. Já na década seguinte, as empresas que permaneceram consolidaram-se no mercado, e das 40 indústrias que havia na década anterior, apenas 12, em 2007, atingiram um marco de produtividade relevante no ramo, sendo hoje, responsáveis por 98% da produção de compotas de pêssego do Brasil (CALLADO *et al*, 2005).

Algumas empresas do setor reestruturaram-se, incrementaram seu parque produtivo e adotaram mudanças organizacionais, em um movimento semelhante ao verificado em diferentes ramos produtivos, enquanto outras combinaram novos e velhos processos. O fechamento de empresas do setor, no momento de crise, ocasionou um intenso desemprego nessa região gaúcha, mas serviu também como desafio aos gestores para a reestruturação e modernização das práticas de gestão.

Considerando contexto apresentado e o setor escolhido para a realização desta pesquisa, o objetivo do estudo é identificar e analisar como as indústrias de conservas doces, estão gerenciando seus custos, seus estoques e seus preços de venda.

O estudo se realiza a partir de questionários aplicados aos gestores das empresas, buscando-se desta forma identificar as práticas de gestão nas áreas de custos, estoques e preços na amostra de empresas escolhidas.

O artigo, além desta introdução, se compõe de um referencial teórico, seguido da apresentação dos aspectos metodológicos da pesquisa e, na sequência, com a apresentação dos resultados do estudo. Por fim, apresentam-se as conclusões e considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Formação do preço de venda

De acordo com Sardinha (1995) o preço pode ser definido como a quantidade de dinheiro que o consumidor desembolsa para adquirir um produto e que a empresa recebe em troca da cessão do mesmo. A partir desta definição, pode-se dizer que preço é o valor monetário pago pelo consumidor ao fornecedor de bens e/ou serviços, para satisfazer suas necessidades, enquanto este visa obter lucro ou retorno financeiro.

Conforme ressaltam Horngren, Datar e Foster (2004), o preço de um produto ou serviço depende da oferta e da procura. As três influências que incidem sobre oferta e procura são: os clientes, os concorrentes e os custos.

Os clientes influenciam a formação dos preços, na medida em que analisam o valor cobrado pelo bem ou serviço e os benefícios que poderão vir a ter se adquiri-los. Os consumidores consideram suas preferências em termos dos benefícios recebidos pelo preço pago. Desta forma, serviços e bens semelhantes tendem a ter preços semelhantes.

Para Kotler (1993), no final das contas, é o consumidor quem irá decidir se o preço de um produto é correto. Em todo caso, o melhor não é cobrar preços mais baixos, mas diferenciar o produto ofertado, para que ele valha um preço mais alto. Bruni e Famá (2003) apresentam como principais objetivos na formação de preços: proporcionar, em longo prazo, o maior lucro possível; permitir a maximização lucrativa da participação de mercado; maximizar as capacidades produtivas, evitando ociosidade e desperdício operacional; e maximizar o capital empregado para perpetuar os negócios de modo auto-sustentado.

Sardinha (1995) comenta que no curto prazo, o preço cobrado pela venda de um bem ou prestação de um serviço pode ser influenciado pelo mercado, mas a sobrevivência de uma empresa no longo prazo depende de suas decisões sobre políticas consistentes de preço.

Os preços devem considerar a capacidade produtiva da empresa, pois preços baixos tendem a aumentar as vendas, podendo ocasionar problemas quanto à qualidade do atendimento e prazo de entrega. Por outro lado, preços elevados podem reduzir as vendas, acarretando na ociosidade da estrutura produtiva e de pessoal, ou seja, na ociosidade e desperdício operacional.

Bruni e Famá (2003) destacam que o retorno do capital dá-se por meio de lucros auferidos ao longo do tempo. Assim, somente por meio da correta fixação e mensuração dos preços de venda é possível assegurar o correto retorno do investimento efetuado. Para Santos (1991), os métodos de formação de preço, são: método baseado no custo; método baseado nos concorrentes; método baseado nas características do mercado; e o método misto.

O método baseado nos custos é o mais tradicional e o mais comum no mundo dos negócios. Este método costuma empregar os seguintes fatores: custo pleno, custo de transformação, custo marginal, taxa de retorno exigida sobre o capital aplicado e custo-padrão.

Se a base usada for o custo total, deve ser aplicada uma margem de lucro desejada sobre os custos totais dos produtos. Sendo utilizados os custos e despesas variáveis, a margem adicionada deve ser suficiente para cobrir os custos e despesas fixas, além dos lucros desejados. Esse processo de adicionar margem fixa a um custo-base é conhecido como *mark-up*.

A segunda metodologia de formação de preços emprega a análise da concorrência. Sobre esta metodologia, Bruni e Famá (2003) afirmam que as empresas prestam pouca atenção a seus custos ou a sua demanda – a concorrência é que determina os preços a praticar. Os preços podem ser de oferta – quando a empresa cobra mais ou menos que os concorrentes, ou de proposta – quando a empresa determina seu preço segundo seu julgamento sobre como os concorrentes irão fixar seus preços.

Para o método baseado nas características do mercado, o preço é estabelecido tomando como base o valor percebido do produto pelo mercado consumidor. Esse método exige conhecimento profundo do mercado por parte da empresa. O conhecimento do mercado permite decidir se o produto será vendido a um preço mais alto, atraindo as classes economicamente mais elevadas, ou a um preço popular, atendendo as camadas mais pobres.

A quarta e última metodologia, método misto, é a combinação dos três fatores anteriormente apresentados, custo, concorrência e mercado. Bruni e Famá (2003) destacam que a formação de preços deve ser capaz de considerar a qualidade do produto em relação às necessidades do consumidor, a existência de produtos substitutos a preços mais competitivos, a demanda esperada do produto, o mercado de atuação do produto, o controle de preços impostos pelo governo, os níveis de produção e vendas que se pretende ou podem ser operados e os custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto.

2.2 Gestão de Estoques

De acordo com Assaf Neto (2003), pode-se dividir os estoques em quatro tipos, ou seja: Mercadorias e produtos acabados; Produtos em elaboração; Matérias-primas e embalagens; e Materiais de consumo e almoxarifados.

Cada um desses tipos de estoques possuem motivos próprios para que as empresas invistam na sua manutenção. Scherr (1989, p.281-282) enumera os principais motivos para os três primeiros tipos de estoques supracitados:

- A manutenção de estoques de mercadorias e produtos acabados significa fornecer um serviço imediato aos consumidores da empresa, procurando atender um maior nível de satisfação do cliente, por disponibilizar os produtos para pronta-entrega.
- A manutenção de produtos em elaboração é motivada por propiciar uma reserva flexível para as empresas, reduzindo a dependência das fases do fluxo de produção.

- A manutenção de estoques de matérias-primas e embalagens torna mais fácil a programação da produção, evita a aquisição de itens em períodos de preços altos e representa uma proteção contra as deficiências da oferta.

Em relação à manutenção de estoques de material de consumo e almoxarifados, Assaf Neto (2003) cita que o volume de investimento nesse tipo de estoque varia em função das características básicas e peculiaridades operacionais e administrativas de cada empresa.

Contudo, de acordo com Rogers (2004), o administrador financeiro não deve considerar essas abordagens de manutenção de estoques as únicas possíveis para solucionar os problemas enumerados. Neste ponto, estratégias alternativas, tais como para se evitar o risco da flutuação dos preços de matérias-primas, a empresa poderá realizar contratos a longo prazo com os fornecedores, os quais deverão especificar os preços a serem pagos e as quantidades a serem entregues, ou ainda para estabilizar a demanda, a empresa poderá conceder descontos.

2.3 Gestão de Custos

Segundo ressalta Horngreen (1978), a terminologia de custos deve ser pensada como medida no sentido contábil convencional, ou seja, dinheiro a ser pago por serviços. Na contabilidade gerencial, diversas bases de medição podem ser usadas como unidade. A unidade em questão não é sempre um produto físico; a unidade deve ser a estatística de produção facilmente definível que mais se correlacione com a ocorrência do custo. Desta maneira, a base pode diferir conforme o departamento.

Conforme Kaplan e Cooper (1998), para a fabricação de qualquer produto a empresa é obrigada a fazer uma série de gastos relativos a itens como matéria-prima, mão-de-obra, energia elétrica, aluguel de galpões para a instalação da fábrica, etc. Estes gastos são denominados custos de produção ou simplesmente custos.

Segundo Zucchi (1992), custo é “qualquer gasto voluntário feito pela empresa para a elaboração de seus produtos”. Além do custo, existem outros tipos de gasto que uma empresa deve registrar: as despesas (também gastos voluntários) e as perdas (gastos involuntários). Os gastos voluntários que não se referem diretamente à elaboração de produtos são despesas, e podem ser classificados, conforme sua natureza, em contas de despesas administrativas, despesas comerciais ou despesas financeiras. Além dos custos, das despesas e das perdas, existem ainda os gastos voluntários relativos à aquisição de bens (imobilizado) ou a investimentos, os quais são registrados no ativo permanente.

Conforme Martins (2008), custos diretos são diretamente apropriados aos produtos, bastando haver uma medida de consumo (quilograma de produtos consumidos, horas de mão-de-obra utilizadas) para que possam ser mensurados e facilmente identificados com o objeto de custeio. Já os custos indiretos são aqueles que não são facilmente identificados com o objeto de custeio. Às vezes, por causa de sua não-relevância, alguns custos são alocados aos objetos do custeio através de rateios, sendo considerados indiretos.

Segundo Cashin e Polimeni (1982), custos fixos são aqueles que se mantêm inalterados no total para um período apesar de flutuações no volume ou atividade de produção. Custos variáveis são aqueles que variam de acordo com os volumes das atividades.

Com relação aos métodos de custeio, o custeio variável surgiu da necessidade de solucionar os problemas acarretados pela dificuldade de apropriação dos custos fixos indiretos aos produtos e da grande utilidade do conhecimento do custo variável.

O custeio variável considera a apropriação de todos os custos variáveis, diretos e indiretos, e tão somente variáveis, aos produtos, sendo que os custos fixos são jogados integralmente ao resultado do período. No entendimento de Leone (2000), o custeio variável está relacionado com a utilização dos custos como fatores de apoio para a tomada de decisões de curto prazo, quando os custos variáveis tornaram-se relevantes, a exemplo da aplicação das análises baseadas na margem de contribuição e no ponto de equilíbrio.

Por outro lado, segundo Martins (2006), o custeio por absorção consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, onde todos os gastos relativos ao esforço de fabricação são distribuídos para todos os produtos elaborados.

De acordo com Machado e Souza (2005), alguns métodos de custeio são mais indicados como instrumentos gerenciais, outros para relatórios externos, outros são mais conservadores, outros mais abrangentes, com visão de curto ou longo prazo. Deve-se ter em conta que não há um método considerado o melhor para ser utilizado de maneira indiscriminada e para todas as finalidades pelas empresas, e dependendo do objetivo e uso da informação desejada, deve-se escolher um ou até mais de um método concomitantemente.

Dentro do viés do controle de custos, custo-alvo ou custo-meta, segundo Sakurai (1997), é um processo estratégico de gerenciamento de custos para reduzir os custos totais, nos estágios de planejamento e de desenho do produto. É útil nos estágios de desenvolvimento de um produto, e incentiva a inovação, concentrando os esforços de todos os setores da organização em busca de um lucro programado para ser alcançado através de produtos que satisfaçam níveis de qualidade, tempo de entrega e preço exigidos pelo mercado.

O Método do Custo-Padrão, conforme Kraemer (1995) é um método de origem americana, que visa estabelecer medidas de comparação (padrões) determinadas a partir do histórico médio ou teórico de produção ou, ainda, através de produção-piloto. Os padrões são estabelecidos no processo produtivo a partir de uma situação normal de trabalho a ser atingida dentro de condições operacionais eficientes. Insere-se no ambiente do princípio do custeio por absorção, comparando o realizado com o planejado. Todas as variações ocorridas devem ser analisadas, mesmo quando favoráveis.

2.4 Gestão do Capital de Giro e Endividamento

A expressão capital de giro diz respeito aos ativos a curto prazo da empresa, tais como estoques, duplicatas a receber, bem como a seus passivos de curto prazo, como quantias devidas a fornecedores. A administração do capital de giro é uma atividade diária que visa assegurar que a empresa tenha recursos suficientes para continuar suas operações e evitar interrupções muito caras.

Teló (2001) cita que examinar detidamente cada um dos itens que o compõem o capital de giro, de forma contínua é prioritário para o administrador. O instrumento mais utilizado dentro das empresas para gerenciar o capital de giro é o fluxo de caixa, tanto estrategicamente, quando suporta tomada de decisões, quanto taticamente, quando ligado ao horizonte mais restrito.

Dentro deste contexto, a estrutura de capital é a forma pela qual a empresa obtém o financiamento de que necessita para sustentar seus investimentos a longo prazo. A estrutura financeira de uma empresa é a combinação específica de capital de terceiros de longo prazo e capital próprio que a empresa utiliza para financiar suas operações.

Um dos mais importantes instrumentos à disposição dos acionistas representados pelos dirigentes das empresas, na gestão dos negócios com o fim de maximizar sua riqueza, diz respeito às decisões de financiamento. Tais decisões originam a estrutura de capital das empresas, que nada mais é que a proporção dos financiamentos utilizada por cada uma das diversas fontes de fundos à disposição, em geral agrupadas nas figuras do capital de terceiros e capital próprio, dentro do capital total da empresa.

Conforme Zani (2005), os fundos necessários podem ser obtidos através de capitais próprios ou de terceiros. Os capitais próprios transformam-se em direitos de propriedade, e os capitais de terceiros transformam-se em direitos de crédito sobre o fluxo de caixa. Qualquer que seja a fonte, esta tem como contrapartida uma remuneração, que caso dos capitais de terceiros são os juros. No caso dos capitais próprios, a remuneração dá-se por meio dos dividendos e/ou ganhos de capital decorrentes da valorização das ações.

Além das diferenças de remuneração, essas espécies de recursos apresentam importantes diferenças no fluxo de caixa da organização. No capital próprio, os acionistas, em geral, não podem exigir o reembolso do capital investido e a sua remuneração tem como base os lucros futuros. No caso dos empréstimos, existe a certeza de que determinarão desembolsos no fluxo de caixa, através dos encargos de serviço da dívida, compostos pelos juros e pela amortização do principal, ambos contratualmente preestabelecidos e, portanto, com potencial para agregar o fator de risco de insolvência ao negócio (SACHS e LARRAIN, 1995).

Concluída a fundamentação teórica do estudo, apresentam-se na sequência, os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa empírica.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos fins, a presente pesquisa reveste-se de características exploratórias e descritas. Os aspectos exploratórios estão presentes no momento em que o estudo visa ampliar o conhecimento sobre a formação de preços e custos nas empresas pesquisadas, e as características descritivas revelam-se na descrição do grau de percepção dos gestores empresas quanto à formação do preço e importância da gestão de custos para tal fim.

Quanto aos meios, esta pesquisa é de campo, pois as informações foram coletadas no local onde os eventos acontecem, ou seja, no âmbito das indústrias de pequeno e médio porte localizadas nas cidades de Pelotas e Morro Redondo no estado do RS.

Quanto à abordagem do problema a pesquisa apresenta características qualitativas e quantitativas. Ao realizar a análise preliminar das respostas aos quesitos formulados, utiliza-se a abordagem qualitativa. Na sequência, ao atribuir valores numéricos as respostas obtidas e buscando identificar correlações estatisticamente significativas entre as mesmas, adota-se uma abordagem quantitativa de análise.

O universo da pesquisa está constituído por 13 (treze) indústrias conserveiras, de pequeno e médio porte, sediadas no Rio Grande do Sul, cadastradas no Sindicato das Indústrias de Conservas de Pelotas e Região, conforme lista publicada em 2008. Estas empresas desenvolvem preponderantemente as atividades de industrialização de pêssego, figo, ameixa e abacaxi em calda.

O critério para definição da amostra foi o valor do faturamento anual declarado, que deveria ser superior a R\$ 12 (doze) milhões no ano de 2008. Assim, adotou-se o critério intencional, em função do qual foi pesquisada uma amostra de 8 (oito) empresas, pertencentes ao setor identificado no parágrafo anterior. A amostra estudada é apresentada no Quadro 1 e para realização da pesquisa aplicou-se entrevistas ao principal gestor de cada empresa.

Quadro 1: Empresas que compõe a amostra da pesquisa

Nº	Nome da Empresa
1	Albino Neumann & Cia Ltda
2	Angelo Auricchio & Cia Ltda - Conservas Olé
3	Geraldo Bertoldi Indústria Conservas Ltda
4	Ind. Conservas Alimentícias Leon Ltda - Icalda
5	Indústria de Conservas Minuano Ltda
6	Indústria de Conservas Schramm Ltda
7	Oderich Irmãos Indústria de Alimentos S.A – Conservas Oderich
8	Shelby Indústria de Conservas Ltda

Para a análise dos dados, primeiramente apresentam-se as respostas aos questionamentos realizados. Concomitantemente, as respostas obtidas foram interpretadas, permitindo uma análise qualitativa das informações obtidas junto aos gestores das empresas pesquisadas.

Na sequência, para que se pudessem obter conclusões mais significativas na pesquisa medem-se o grau de correlação existente entre as variáveis, visando identificar, a partir da

definição de Stevenson (1986), até que ponto as respostas obtidas estão relacionadas entre si, o que permite inferir se há ou não coerência nas mesmas.

Para proceder estas análises, as variáveis qualitativas (respostas) foram transformadas em variáveis quantitativas, utilizando-se para tanto, o recurso da criação de variáveis *dummy*. As variáveis *dummy* são variáveis binárias, que podem assumir apenas valores 0 ou 1, e que dessa forma, podem ser correlacionadas ou mesmo incluídas em modelos. O *software* utilizado nas análises de correlação foi o *Microsoft Excel*.

4. RESULTADOS OBTIDOS

4.1 Interpretação e análise qualitativa das respostas aos questionamentos

Na presente seção, apresentam-se as respostas às questões formuladas, e ao mesmo tempo se faz uma interpretação e breve análise das mesmas. Para propiciar melhor compreensão, apresenta-se a questão formulada e procede-se na análise respectiva, conforme segue.

1º: A empresa é exportadora ou realizou exportação recentemente (nos últimos 3 anos)

Embora a pesquisa buscasse identificar a gestão de compras, custos e preços, entendeu-se necessário identificar se as empresas realizavam operações com o mercado externo. Identificou-se pelas respostas, que 50% das empresas são exportadoras ou realizaram exportações nos últimos 3 anos, sendo que as demais só operam no mercado interno.

2º: Formação acadêmica dos Gestores

Nesta questão, buscou-se identificar a área de conhecimento na qual os gestores possuíam sua formação. Verificou-se que dos 8 entrevistados, cinco responderam possuir graduação na área das ciências econômicas (Economia/Contabilidade/Administração). Os demais afirmaram não possuir ensino superior ou que sua formação acadêmica não havia ocorrido na área referida.

A partir das respostas, percebe-se que a maioria dos gestores possui formação na área das ciências econômicas. Embora fosse desejável que todos os gestores tivessem formação nesta área, cabe, no decorrer deste estudo, verificar se há alguma influência da formação nas formas de gestão e controle adotadas nas empresas.

3º: Experiência do gestor na função que exerce

Buscando identificar a experiência do gestor em sua função, observou-se que, a exceção de 1 (um) dos entrevistados, todos os demais afirmaram possuir mais de dez anos de experiência na função de gestão. As respostas obtidas permitem afirmar que os gestores possuem boa experiência para gerir as atividades que desempenham. A experiência, aliada a uma boa formação são fatores relevantes para uma boa gestão.

4º: Estratégia adotada para o momento de realização das compras

Nas 8 empresas pesquisadas, 5 respostas revelaram que as compras são realizadas quando existe a necessidade imediata dos insumos, enquanto que os outros 3 respondentes, declararam que efetuam as compras quando o preço praticado está nos níveis mais baixos, independentemente da necessidade imediata.

Interpretando as respostas, percebe-se que aproximadamente 63% dos respondentes, realizam as compras quando há a necessidade imediata de insumos. Esta conduta está de acordo com as melhores práticas de gestão de capital de giro investido em estoques. Contudo, é necessário analisar se esta conduta está relacionada com o nível de capitalização das empresas, situação a ser avaliada na seção seguinte.

5º: Políticas de manutenção dos estoques

Nesta indagação buscava-se avaliar o prazo médio de estocagem praticado. As respostas revelaram que em 5 empresas, os gestores mantêm estoques somente para atender as

demandas de curto prazo (até 1 ano), e nas demais respondentes, o volume de estoques mantidos, visa atender às demandas de curto e médio prazos (1 a 2 anos).

As respostas obtidas neste quesito parecem coerentes com àquelas obtidas na questão anterior, pois igualmente, 63% dos respondentes, revelaram que os estoques são mantidos para atender as demandas de curto prazo. Esta resposta é percentualmente coerente com o número de empresas que declararam comprar seus insumos somente quando há necessidade dos mesmos.

6º: Método de custeio adotado para a tomada de decisão

Esta questão buscava identificar o método de custeio empregado pelas empresas, e verificou-se que das 8 empresas pesquisadas, 5 responderam utilizar o custeio por absorção para tomar suas decisões enquanto que as demais (3) responderam fazer uso do custeio variável.

Pelas respostas obtidas, percebe-se que a maioria das empresas toma decisões com base nos custos totais absorvidos pelos produtos no processo produtivo. Isto pode revelar que estas empresas priorizam a recuperação de todos os custos absorvidos pelos produtos, no momento da tomada de decisões.

7º: Critérios de formação do preço de venda

Na sequência, indagou-se os gestores sobre os critérios utilizados para a formação dos preços de venda. Observou-se que 6 empresas responderam fazer uso do *mark-up* sobre os custos totais de produção para calcular o preço de venda e que as outras 2 empresas formam o preço de venda de acordo com a média do mercado.

Interpretando as respostas, percebe-se coerência com o que foi respondido na questão anterior, pois as empresas tendem a utilizar como base de formulação dos seus preços de venda, os custos totais de produção, o que guarda relação com o custeio por absorção. Mesmo assim, cabe verificar se existe correlação entre estas questões, o que ocorre na seção seguinte.

8º: Utilização do conceito de margem de contribuição

No intuito de identificar a utilização do conceito de margem de contribuição na gestão, observou-se que 3 empresas responderam utilizar o referido conceito para a tomada de decisão e 5 empresas responderam não utilizar a margem de contribuição.

Analisando as respostas obtidas, verifica-se que a minoria das empresas (37%) utiliza o conceito de margem de contribuição. As respostas são coerentes com o método de custeio adotado pelas empresas, pois conforme resposta a questão 7, três (3) empresas revelaram utilizar o custeio variável, ao qual melhor se aplica o conceito de margem de contribuição.

9º: Cálculo do ponto de equilíbrio (por produto, linha de produtos ou total)

Nesta indagação buscavam-se informações sobre o cálculo do ponto de equilíbrio nas empresas, sendo que as respostas revelaram que todos os gestores calculam o ponto de equilíbrio total na empresa. Percebe-se que todas as empresas pesquisadas buscam atingir o ponto de equilíbrio global, mesmo que isto signifique perdas ou ganhos menores em alguns segmentos ou produtos.

10º: Método de cálculo do ponto de equilíbrio

Nesta questão, que serviu como validação da questão anterior, obteve-se dois tipos de respostas distintas. Três empresas responderam calcular a soma dos custos fixos e despesas fixas, para dividir esta soma pela margem média ponderada de contribuição. As outras 5 empresas responderam calcular subtraindo as receitas totais pelos despesas totais, em um determinado período de tempo.

Analisando as respostas desta questão e comparando-as com a anterior, percebe-se existir equívoco conceitual na maioria das empresas (63%), pois subtrair as receitas totais pelos despesas totais, mais se assemelha a um regime de caixa do que competência. Esta constatação é corroborada com a evidência surgida da questão 8, pois neste item 3 empresas

responderam utilizar o conceito de margem de contribuição para a tomada de decisão e 5 empresas responderam não utilizar a margem de contribuição. As respostas advindas deste quesito parecem bastante contraditórias, tanto conceitualmente como em relação ao que foi referido em outros itens comentados.

11º: Cálculo da lucratividade (por produto ou família de produtos)

O objetivo desta questão era verificar se as empresas calculam sua lucratividade por produto ou por famílias de produtos. Observou-se que o número de empresas que calculam a lucratividade por produto é igual ao número daquelas que calculam por família de produtos.

Nas respostas a este quesito, surge outro aspecto contraditório. É coerente que as empresas optem por calcular sua lucratividade por produto ou segmento, mas estas respostas não corroboram o que foi referido no 9º quesito, quando os respondentes revelaram calcular o ponto de equilíbrio total da empresa.

12º: Utilização do Custo Padrão e do Custo Alvo/Custo Meta

Nesta questão, que buscava informações sobre utilização de custos padrão ou custos meta, 5 empresas responderam utilizar padrões de custos para acompanhamentos e ensaios de produção (lançamentos de produtos) e concomitante metas de alcance de custos quando do andamento do processo de produção. As demais 3 empresas responderam utilizar somente o custo padrão para acompanhamento de custos.

Pelas respostas obtidas, percebe-se novamente certa incoerência conceitual, principalmente no que se refere ao próprio termo utilizado pelos respondentes, ou seja, padrões de custos e não custo padrão. Assim, mesmo que os gestores tenham revelado em sua maioria, possuir formação acadêmica na área das ciências econômicas, não se pode afirmar que os mesmos entendam suficientemente os conceitos inerentes à custo padrão e custo meta.

13º: Proporção de capital próprio e de terceiros utilizado pelas empresas (alavancagem)

Neste quesito, obteve-se respostas distintas que estão sumarizadas no Quadro 2, identificando a proporção de capitais próprios utilizados pelas mesmas. Por solicitação das empresas, sua identidade foi ocultada no Quadro 2, no qual não há obediência à ordem de identificação apresentada no Quadro 1, do Capítulo 3.

Quadro 2: Proporção de capital próprio utilizado pelas empresas em relação a total em giro

Empresa	Proporção de capital próprio	Empresa	Proporção de capital próprio
1	30%	5	30%
2	35%	6	80%
3	100%	7	40%
4	50%	8	90%

Observando o quadro 2, percebe-se que a maioria da empresas (cinco), tem uma estrutura financeira significativamente alavancada por recursos de terceiros, pois nas mesmas os recursos próprios representam entre 30% e 50% de suas fontes de capital.

14º: Implementação de parcerias com clientes, fornecedores e concorrentes

Nesta questão, buscava-se saber se as empresas mantêm parcerias com clientes, fornecedores e concorrentes. Nas respostas obtidas, todas as empresas afirmaram possuir algum tipo de parcerias com clientes e fornecedores, mas nenhum tipo de parceria com seus concorrentes, ou seja, as empresas que compõe o setor pesquisado.

Este quesito não foi incluído no quadro de análises de correlação, sendo conveniente analisar as respostas obtidas nesta seção. Pelas respostas obtidas, todas as empresas afirmaram possuir algum tipo de parcerias com clientes e fornecedores, e nenhuma parceria com os concorrentes, o que pode ser evidência da acirrada competição do setor.

Chiamulera (2002, p.2) comenta que “desde que iniciamos no mundo dos negócios fomos preparados para “odiar” nossos concorrentes, para querer vê-los derrotados”. O mundo

corporativo parece estar despertando para uma prática de gestão que, embora não seja nova, ainda é pouco praticada. Conhecida, dentre outros nomes, como acordos operacionais, parcerias, redes de cooperação ou acordos para transferência de tecnologias, é realizada entre empresas que sempre se mostraram ferrenhas concorrentes. Uma prática que está se tornando comum no mercado são acordos de cooperação de empresas não concorrentes, mas que têm necessidades comuns. É bastante freqüente no momento, conforme referem Olave e Neto (2007), que empresas se unam para lançar portais de compras na internet e, assim, reduzir os custos de aquisição de matérias-primas para suas operações.

Este aspecto pode ser um fator a ser fomentado nas empresas pesquisadas, que poderiam buscar a implementação desta prática no setor, para seu benefício e crescimento.

4.2 Análise das correlações significativas nas respostas dos gestores

Para avaliar as possíveis relações (ou a não existência destas) entre as respostas obtidas na pesquisa, elaborou-se a Tabela 1, apresentada na sequência.

Tabela 1 – Correlações entre as respostas dos gestores

Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1											
2	0,2582	1										
3	-0,2582	0,4667	1									
4	0,2582	1,0000	0,4667	1								
5	0,0000	0,7746	0,2582	0,7746	1							
6	0,2582	0,6000	0,6000	0,6000	0,2582	1						
7	0,5774	0,1491	0,1491	0,1491	0,0000	0,4472	1					
8	0,2582	0,6000	0,6000	0,6000	0,2582	1,0000	0,4472	1				
9	0,2582	0,6000	0,6000	0,6000	0,2582	1,0000	0,4472	1,0000	1			
10	0,0000	-0,2582	0,2582	-0,2582	-0,5000	0,2582	0,5774	0,2582	0,2582	1		
11	0,5000	0,2582	0,2582	0,2582	0,0000	0,7746	0,5774	0,7746	0,7746	0,5000	1	
12	-0,5000	-0,7746	-0,2582	-0,7746	-0,5000	-0,2582	0,0000	-0,2582	-0,2582	0,5000	0,0000	1

Legenda

Item	Descrição	Item	Descrição
1	Empresa Exportadora	7	Crítérios Formação Preço de Venda
2	Formação dos Gestores	8	Utilização da Margem de Contribuição
3	Experiência do Gestor na Função	9	Ponto de Equilíbrio - Método
4	Estratégia para Compras	10	Cálculo Lucratividade (produto ou família)
5	Manutenção Estoques	11	Utilização Custo Padrão / Custo Meta
6	Método de Custeio para Decisões	12	Proporção de Capitais Próprios

Antes de interpretar os dados da Tabela 1, cabe ressaltar que os coeficientes de correlação considerados com estatisticamente relevantes foram aqueles que se mostraram superiores a 70%, o que representam um nível comumente adotado em termos de significância estatística. As análises dos coeficientes se realizam em tópicos, conforme segue:

- 1 – Empresa exportadora

Nas respostas obtidas, verificou-se que 50% das empresas são exportadoras. Esta situação não revelou correlação significativa com as demais respostas. O maior coeficiente de correlação (0,5774), está relacionado ao critério de formação dos preços de venda, o que não guarda grande coerência, pois considerar que os preços também na exportação sejam calculados a partir dos custos totais não reflete a competitividade do mercado internacional. Além disso, o grau de correlação existente não pode ser considerado muito relevante.

- 2 – Formação dos gestores na área das ciências econômicas

As respostas obtidas dos gestores, revelaram que a maioria destes (5 em dos 8 entrevistados), tem formação acadêmica na área das ciências econômicas. As respostas a esta questão revelaram correlação de 100% (coeficiente de 1,0000) com a estratégia de compras, ou seja, os gestores com formação na área declararam comprar quando necessário enquanto

que os sem formação superior ou com formação em outras áreas revelaram comprar quando os preços estão mais baixos. Este grau de correlação é coerente e revela a adoção prática dos conceitos formativos na gestão de compras.

Também percebe-se correlação significativa (0,7746 ou 77,46%), entre a formação e a estratégia de manutenção dos estoques, o que nos leva a concluir, que os gestores formados na área das ciências econômicas, tendem a manter os estoques segundo as demandas de curto prazo, o que guarda coerência com o domínio de conceitos de gestão financeira de curto prazo, presente na formação declarada.

Outra correlação relevante, mas de sinal negativo, ou seja -0,7746, pode ser observada entre formação e utilização de recursos próprios para financiar o giro das empresas. Assim, os gestores com formação na área das ciências econômicas, revelaram trabalhar com maior alavancagem, ou seja, com menor proporção de recursos próprios. Este grau de correlação, também revela coerência com o domínio de conceitos de gestão financeira de curto prazo.

Para concluir, cabe ressaltar a não existência de correlação significativa entre a formação dos gestores e as questões relativas a critérios de formação do preço de venda, cálculo de lucratividade e utilização de custo padrão e custo meta. Esta não correlação, corrobora com o que já foi comentado nas análises das questões 10, 11 e 12 da seção 4.1, revelando uma incoerência conceitual entre a formação dos gestores e a adoção de instrumentos de gestão na prática.

- 3 – Experiência do gestor na função

Nas respostas obtidas, verificou-se que a exceção de um, todos os demais gestores detinham significativa experiência em suas funções. Esta situação não revelou correlação muito significativa com as demais respostas, embora haja coeficientes de correlação 0,6000 (60%), com relação ao método de custeio para decisões, utilização da margem de contribuição e método de cálculo de ponto de equilíbrio. Cabe ressaltar que estes coeficientes de correlação, também não guardam grande significado em termos de relação conceitual, até mesmo por não haver correlação significativa entre formação e experiência dos gestores.

- 4 – Estratégia adotada para o momento de realização das compras

Nas respostas a este quesito, 5 gestores revelaram que as compras são realizadas quando existe a necessidade imediata dos insumos, enquanto que os outros 3 respondentes, declararam que efetuam as compras quando o preço praticado está nos níveis mais baixos.

As respostas a esta questão revelaram correlação de 77,46% (coeficiente de 0,7746) com a estratégia manutenção dos estoques, o que significa que a maioria dos gestores que compram estoques quando necessário, tendem a manter os níveis destes segundo as demandas de curto prazo, o que guarda coerência com o domínio de conceitos de gestão financeira de curto prazo e com as análises já realizadas na seção 4.1. Contudo, era de se esperar que esta correlação fosse de 100%, o que revela uma certa incoerência nas respostas obtidas.

Também a partir da tabela 1, percebe que as respostas a este quesito, revelam um coeficiente de correlação negativo de 77,46% (-0,7746), com a proporção de capitais próprios utilizados pela empresa. Esta correlação é coerente, pois as empresas menos capitalizadas, tendem a realizar suas compras somente quando necessário.

- 5 – Políticas de manutenção dos estoques

Nas respostas a este quesito, 5 gestores revelaram que as empresas mantêm estoques para atender às demandas de curto prazo. Esta situação não revelou correlação muito significativa com as demais respostas. Mesmo assim, há que destacar a correlação negativa de 50% (-0,5000) com a proporção de capitais próprios utilizados pelas empresas. Neste caso, dever-se-ia esperar um grau de correlação negativo de 100%, pois de acordo com Campos, *et al* (2002), a ampliação dos estoques repercute no aumento da NCG (Necessidade de Capital

de Giro), e por consequência no endividamento, caso não existam momentaneamente fontes próprias de recursos.

Portanto empresas mais alavancadas em seu giro tendem a ressuprir seus estoques de insumos somente quando necessário, para evitar extrapolar seu endividamento, ao passo que empresas mais capitalizadas podem ter a condição de comprar quando o momento está mais propício, em termos de custos, obtendo vantagem competitiva em relação aos demais.

Percebe-se uma incoerência entre as respostas obtidas e o grau de correlação calculado, o que pode revelar uma situação inadequada na gestão dos níveis de estoques das empresas, ou até mesmo uma inconsistência conceitual na percepção dos gestores.

- 6 – Método de custeio utilizado para tomada de decisões

Quanto a esta questão, 5 gestores responderam utilizar o custeio por absorção para tomar suas decisões enquanto que as demais (3) responderam fazer uso do custeio variável. Estas respostas apresentaram correlação de 100% (1,0000) com a utilização do conceito de margem de contribuição e com o critério adotado para calcular o ponto de equilíbrio. Assim, todos os gestores que revelaram utilizar o método de custeio por absorção, informaram que calculam o ponto de equilíbrio subtraindo as receitas totais pelos desenhos totais, em um determinado período de tempo, ao mesmo tempo que revelaram não utilizar o conceito de margem de contribuição.

Deste coeficiente, conclui-se que aqueles 3 gestores que responderam fazer uso do custeio variável, informaram que calculam o ponto de equilíbrio pela soma do custos fixos e despesas fixas, para dividir esta soma pela margem média ponderada de contribuição, ao mesmo tempo que declararam utilizar o conceito de margem de contribuição.

Percebe-se coerência quanto aos coeficientes de correlação, embora as respostas advindas deste quesito pareçam conceitualmente contraditórias.

As respostas a este quesito também apresentaram correlação significativa (77,46%), com a adoção dos conceitos de Custo Padrão e de Custo Alvo/Custo Meta. Assim, a maioria dos gestores que responderam utilizar o custeio por absorção para tomar suas decisões, revelaram que adotam padrões de custos para acompanhamentos e ensaios de produção (lançamentos de produtos) e concomitante metas de alcance de custos quando do andamento do processo de produção. Conforme já referido na seção 4.1, percebe-se certa incoerência conceitual, principalmente no que se refere ao próprio termo utilizado pelos respondentes, ou seja, padrões de custos e não custo padrão.

- 7 – Critérios de formação do preço de venda

Nesta questão, 6 empresas responderam fazer uso do *mark-up* sobre os custos totais de produção para calcular o preço de venda e que as outras 2 empresas formam o preço de venda de acordo com a média do mercado. Esta situação não revelou correlação muito significativa com as demais respostas. Mesmo assim, há que destacar a correlação negativa de 57,74% (0,5774) com a forma de cálculo da lucratividade e com a adoção dos conceitos de Custo Padrão e de Custo Meta.

A pouca significância destas correlações aponta para um problema conceitual, pois, embora se reconheça que a formação de preço por meio do *mark-up*, primeiramente vise precificar o produto internamente, para que após seja comparado com o mercado, é indispensável o cálculo do mesmo, não podendo o gestor somente precificar pela média do mercado, sem saber qual a sua margem líquida, evidenciada pela formação de preços com o *mark-up*. Utilizando-se somente da média de mercado, o gestor pode atribuir que seus custos também são médios de mercado, o que pode não representar a realidade, ou seja, pode um concorrente estar lucrando com a venda, a um determinado preço, e outro estar tendo prejuízos equiparando seu preço.

- 8 – Utilização da margem de contribuição

Quanto a esta questão, observou-se que 3 empresas responderam utilizar o conceito de margem de contribuição para a tomada de decisão e 5 empresas responderam não utilizar a margem de contribuição. Estas respostas apresentaram correlação de 100% (1,0000) com o critério adotado para calcular o ponto de equilíbrio e de 77,46% (0,7746) a adoção dos conceitos de custo padrão e do custo meta.

Assim, todos os gestores que revelaram utilizar a margem de contribuição, informaram que calculam o ponto de equilíbrio subtraindo as receitas totais pelos desenhos totais, em um determinado período de tempo. Ao mesmo tempo, a maioria dos gestores que utilizam a margem de contribuição revelou adotar os conceitos de custo padrão e custo meta. As correlações encontradas mostram coerência conceitual com os critérios de custeio adotados referidos pelos gestores.

- 9 – Método de cálculo do ponto de equilíbrio

Neste quesito, as respostas revelaram que todas as empresas responderam calcular o ponto de equilíbrio total da empresa, o que revela uma correlação de 77,46% (0,7746) a adoção dos conceitos de custo padrão e do custo meta, ou seja, a maioria dos gestores revelou adotar estes conceitos de custo.

Cabe ressaltar que o método de cálculo do ponto de equilíbrio também apresentou correlação de 100% com o método de custeio para decisões e com a utilização da margem de contribuição, conforme já analisado nestes dois itens.

Concluindo a análise de correlações, conforme os dados constantes da tabela 1, cabe destacar que os critérios de cálculo de lucratividade não apresentaram correlação significativa com nenhuma das outras questões analisadas. As demais correlações significativas foram objeto de análise nos itens anteriores. Assim, conclui-se o estudo, com a apresentação das conclusões e considerações finais.

5. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve por objetivo analisar a gestão de custos e o processo de formação de preços das agroindústrias de conservas do Rio Grande do Sul. Primeiramente, observou-se, que a maioria das empresas possui sistema de custos ou alguma forma de estrutura de custos, e de análise do ponto de equilíbrio. Constatou-se que o principal critério utilizado no processo de formação do preço de venda das empresas é o mark-up, aplicando-o sobre o custo de produção, e que parcela reduzida das empresas utiliza unicamente o critério de mercado para definir os seus preços.

Pelas análises realizadas, a partir de um coeficiente de correlação de 100%, observou-se que os gestores com formação na área das ciências econômicas declararam comprar os estoques quando necessário, enquanto que os sem formação superior ou com formação em outras áreas revelaram comprar quando os preços estão mais baixos.

A partir de um grau de correlação de 77,46%, observou-se que a maioria dos gestores que compram estoque quando necessário, tendem a manter seus níveis segundo as demandas de curto prazo. Isto guarda coerência com os conceitos de gestão financeira de curto prazo, mas era de se esperar que esta correlação fosse de 100%, o que revela certa incoerência nas respostas.

Deve-se destacar uma correlação negativa de apenas 50% entre a política de manutenção dos estoques com a proporção de capitais próprios utilizados pelas empresas. Neste caso, dever-se-ia esperar uma correlação negativo de 100%, o que evidencia incoerência nas respostas obtidas, revelando situação inadequada na gestão dos estoques.

A partir de um coeficiente de correlação de 100%, todos os gestores que revelaram utilizar o método de custeio por absorção, informaram que calculam o ponto de equilíbrio subtraindo as receitas totais pelos desenhos totais, em um determinado período de tempo, ao mesmo tempo que revelaram não utilizar o conceito de margem de contribuição. Igualmente, os gestores que responderam fazer uso do custeio variável, informaram que

calculam o ponto de equilíbrio pela soma do custos fixos e despesas fixas, para dividir esta soma pela margem média ponderada de contribuição, ao mesmo tempo que declararam utilizar o conceito de margem de contribuição.

Analisando as respostas e a correlação revelada nesta questão, percebe-se existir equívoco conceitual na maioria das empresas, pois subtrair as receitas totais pelos desenhos totais, mais se assemelha a um regime de caixa do que competência.

Também, a partir de um coeficiente de correlação de 77,46%, a maioria dos gestores que utilizam a margem de contribuição revelou adotar os conceitos de custo padrão e custo meta. As correlações encontradas mostram coerência conceitual com os critérios de custeio adotados, segundo referido pelos gestores.

Todas os gestores responderam calcular o ponto de equilíbrio total da empresa, o que revela uma correlação de 77,46% com a adoção dos conceitos de custo padrão e do custo meta, ou seja, a maioria dos gestores revelou adotar estes conceitos de custo.

Com relação à adoção de custo padrão e custo meta, detectou-se certa incoerência conceitual, principalmente no que se refere a termos utilizados pelos respondentes, ou seja, padrões de custos e não custo padrão. Mesmo que os gestores tenham revelado em sua maioria, possuir formação acadêmica na área das ciências econômicas, não se pode afirmar que os mesmos entendam suficientemente os conceitos inerentes à custo padrão e custo meta.

Os resultados obtidos, apesar das limitações apontadas, revelam que os gestores adotam práticas que podem ser consideradas adequadas, quanto à gestão de estoques, custos e preços. A evolução nestes aspectos e a resolução das incoerências apontadas, quanto à custos padrão e cálculo de ponto de equilíbrio pode levar as indústrias conserveiras a terem uma gestão considerada ideal e adequada, nos itens pesquisados.

Diante da atual concorrência mercadológica, as indústrias devem, cada vez mais, buscar novas formas de gerenciar seus recursos de maneira que consigam diminuir seus custos, aumentar a produtividade e ainda atender as exigências de seus clientes. A gestão de estoques, bem como os métodos e sistemas de controle de custos estão inserida neste contexto, de maneira que um bom gerenciamento propicia a otimização de investimento em estoque otimizando o uso dos recursos disponíveis na empresa e diminuindo, muitas vezes, o capital que seria necessário investir.

Referências

- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003
- BRUNI, A. L; FAMÁ, R. **Gestão de custo e formação de preço**. São Paulo: Atlas, 2003.
- CALLADO, A; MACHADO, M; CALLADO, A; MACHADO, M. **Análise da gestão de custos e formação de preços em organizações agroindustriais paraibanas**. 5º Congresso de controladoria e contabilidade. USP: São Paulo, 2005.
- CAMPOS, L; STAMFORD, A; CAMPOS, M. **Otimizando a capacidade de crescimento numa cadeia produtiva supermercadista**. Revista Produção. v.12 n.1: São Paulo, 2002.
- CASHIN, J. A; POLIMENI, R. S. **Curso de Contabilidade de Custos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.
- CHIAMULERA, A. **Acordo entre concorrentes traz benefícios para as empresas envolvidas e para o consumidor**. Revista FAE Business , n.2, jun. 2002.
- DIAS, M. P. **Manual da Administração de Materiais: Planejamento e Controle de Estoques**. São Paulo: Atlas, 1987.
- GRANDO, M. Z. **Pequena Agricultura em Crise: o caso da colônia francesa no RS**. Porto Alegre: FEE, 1989.

GOMEZ-BEZARES, F. **Las definiciones financieras en la práctica.** 7 Edición. Bilbao: Desclée de Brouwer, 1999.

HORNGREN, C; DATRA, S; FOSTER, G. **Contabilidade de custos:** uma abordagem gerencial. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, S. **A gestão estratégica de custos e a sua interface com a contabilidade gerencial e a teoria da contabilidade:** uma análise sucinta. In: Congresso Internacional de Custos, IV, 1995. Campinas. Anais eletrônicos... Campinas-SP: UNICAMP, 1995.

KAPLAN, R. S.; COOPER, R. **Custo e desempenho:** administre seus custos para ser mais competitivo. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1993.

KRAEMER, T. **Discussão de um sistema de custeio adaptado às exigências da nova competição global.** Dissertação (mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Porto Alegre: Outubro de 1995.

LEONE, G. S. G. **Curso de contabilidade de custos.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MACHADO, D; SOUZA, M.A. **Análise das relações entre a gestão de custos e a gestão do preço de venda:** um estudo das práticas adotadas por empresas industriais conserveiras no RS. Revista Universo Contábil, ISSN 1809-3337, Blumenau, v. 2, n. 1, p. 42-60, jan./abr. 2006.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLAVE, M; NETO, J. **Redes de cooperação produtiva:** uma estratégia de competitividade e sobrevivência para pequenas e médias empresas Gestão da Produção.vol.8 no.9. São Carlos, Dec. 2007.

PEREZ JR., J. H., OLIVEIRA, L. M. de e COSTA, R.G. **Gestão Estratégica de Custos.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROGERS, P; RIBEIRO, K; ROGERS, D. **Avaliando o Risco na Gestão Financeira de Estoques.** Anais do VII Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais – SIMPOI 2004 – São Paulo: FGV-EAESP, 2004.

SACHS, J; LARRAIN, F. **Macroeconomia.** Rio de Janeiro: Makron Books, 1995.

SAKURAI, M. **Gerenciamento integrado de custos.** São Paulo: Atlas, 1997.

SANTOS, J. J. **Formação de preços e do lucro.** São Paulo: Atlas, 1991.

SARDINHA, J. C. **Formação de preço:** a arte do negócio. São Paulo: Makron Books, 1995.

SCHERR, F. C. **Modern Working Capital Management.** Prentice-Hall, 1989.

SHANK, J. K.; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos.** 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE CONSERVAS DE PELOTAS. **O setor de conservas em Pelotas-RS:** Relatório de pesquisa. Pelotas: SINDOCOPEL, 2008.

TELÓ, A. **Desempenho organizacional:** planejamento financeiro em empresas familiares. Rev. FAE, Curitiba, v.4, n.1, p.17-26, jan./abr.

ZANI, J. **Estrutura de capital:** restrição financeira e sensibilidade do endividamento em relação ao colateral. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS. Porto Alegre, 2005.

ZUCCHI, A. L. **Contabilidade de custos:** uma introdução. São Paulo: Scipione, 1992.