

A CONTABILIDADE DE CUSTOS E GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÃO EM UMA INDÚSTRIA NO RAMO MOVELEIRA¹

Eliana Ballena; Tamires Telles; Vanessa Telles²
Frankimar Wilson Mazetto; Jeancarlo Zuanazzi; Lademir Cremonini³

RESUMO

No presente trabalho abordou-se o estudo de uma indústria do setor moveleiro especificando a contabilidade de custos e gerencial na tomada de decisão. O objetivo do estudo foi demonstrar a contribuição da contabilidade de custos e gerencial na tomada de decisões de uma indústria no ramo moveleiro. A pesquisa constitui-se de um estudo de caso, onde se utilizou uma abordagem quantitativa, e métodos de coletas de dados pesquisa e observação. Por meio da análise dos dados verificou-se que a empresa não possui um processo de recrutamento e seleção de pessoal, bem como não possui um sistema eficaz de gestão de custos. Conclui-se que para a organização tomar uma decisão de forma eficaz deve implantar uma melhor gestão de custos e para isso buscar pessoal treinado o que torna necessário implementar um processo de recrutamento e seleção de pessoal, bem como um planejamento de cargos e salários.

Palavras-Chave: Contabilidade Gerencial. Contabilidade de custos. Tomada de decisão. Indústria moveleira.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente vivemos em constante crescimento e descobertas, o conhecimento nunca foi tão grandioso e tão importante como nas últimas décadas e com o passar dos anos muito se tem aprimorado esses conhecimentos e criado diversas ferramentas que auxiliam as organizações na gestão. Com a contabilidade gerencial e de custos não é diferente, essas ciências estão cada vez mais auxiliando os gestores das empresas nas tomadas de decisões (BRITO, 2015).

Devido ao crescimento das organizações, e conseqüentemente aumento da distância entre administrador e subordinados, a contabilidade de custos passou a ser uma eficiente ferramenta de auxílio no desempenho da nova missão da contabilidade: a gerencial (MARTINS, 2010). O custo é um elemento influente da busca pela competitividade entre as empresas, em vista disto a forma de análise e compreensão vêm se modificando e adaptando às formas de utilizá-lo cada vez mais como uma ferramenta de gestão estratégica (BRITO, 2015).

Já a contabilidade gerencial engloba um conjunto de ferramentas que fundamentam a

¹ Atividade corporativa desenvolvida no curso de Ciências Contábeis da UCEFF, envolvendo todas as disciplinas do semestre de 2016/2.

² Acadêmicas de Ciências Contábeis da UCEFF. E-mail: vantelles.com@gmail.com.

³ Professores orientadores da pesquisa. E-mail: frankimazetto@hotmail.com, Jzuanazzi@gmail.com. lademircremonini@hotmail.com

contabilidade em si, sendo estas: a contabilidade de custos, contabilidade financeira, economia, dentre outras. Também dentro desse conceito a contabilidade gerencial se utiliza de ferramentas de administração, por que o administrador não existe sem o contador, e o contador não existiria se não houvesse administrador (PADOVEZE, 2010).

Como observa-se a contabilidade de custos e a contabilidade gerencial caminham juntas. Uma depende da outra para que se complementarem e juntas possam dar suporte aos gestores das organizações na tomada de decisões e também em pequenos ajustes que possam ser feitos no cotidiano. Pensando nisso o presente estudo trará ao longo de seu desenvolvimento o conceito e a prática de contabilidade gerencial e de custos e também de psicologia organizacional, contabilidade intermediária e sistemas de informações.

Diante do exposto apresenta-se a questão problema do estudo: **Como a contabilidade de custos e gerencial contribui na tomada de decisões em uma indústria no ramo moveleira?** Assim, tendo como objetivo geral, demonstrar a contribuição da contabilidade de custos e gerencial na tomada de decisões.

Alguns objetivos específicos foram trilhados para desenvolver este estudo sendo estes: a) identificar as práticas de custos e gerencial na indústria moveleira; b) descrever a indústria moveleira, objeto deste estudo, por meio de um breve histórico sobre ambas; c) analisar as demonstrações contábeis e plano de custos; d) relatar os resultados com apuração dos custos e demonstrações contábeis; e) propor um plano de gerenciamento de custos e f) evidenciar a importância da contabilidade de custos e gerencial na tomada de decisões.

O estudo justifica-se pelo ponto de vista prático, teórico e social, também em razão da contribuição deixada para os acadêmicos do curso de Ciências Contábeis e para empresa objeto de estudo. Do ponto de vista prático consiste em analisar e implantar uma ferramenta de controle de custos, e buscar alternativas para alcançar uma gestão eficaz Já do ponto de vista teórico, pela utilização do estudo assimilado conforme conteúdos ministrados em sala, a possibilidade de outras organizações observarem e encontrarem benefícios para implantarem em sua empresa. Por fim do ponto de vista social, serão os resultados obtidos por meio da utilização da contabilidade, a implantação dos custos, de forma coerente acarretando em desenvolvimento e crescimento para a entidade.

2 AMBIENTE DE ESTUDO

Ao longo dos anos a indústria tem passado por diversas modificações, e com a indústria moveleira não foi diferente. Com a vinda dos primeiros colonos europeus, verificou-se a

necessidade deste tipo de atividade, pois a maioria deles que aqui desembarcou ou não tinha móveis e isso proporcionou uma busca para produzir seu próprio mobiliário dando início assim, as primeiras extrações de madeira nativa para utilização neste processo (PESSOTI, 2005).

Antigamente, o móvel era produzido artesanalmente e unicamente com madeira maciça. Assim, a qualidade do móvel dependia da habilidade e da criatividade dos artesãos, diferenciando-se de produtor para produtor, mesmo que o móvel tivesse o mesmo fim. O processo de produção, completamente manual e demorado, exigia a colaboração de auxiliares e atraía muitos aprendizes, que, depois de dominarem o novo ofício, passavam a produzir móveis por conta própria (FILHO; BACHA, 1998).

O que impulsionou o desenvolvimento da indústria moveleira foi a Revolução Industrial, pois nesse período houve uma forte ascensão da urbanização e com isso passou a ser fabricado cadeiras, escrivaninhas, etc. (COELHO, 2003).

A indústria de móveis no Brasil vem crescendo nos últimos anos, chamando atenção para exportações atendendo a outros países como Estados Unidos e Reino Unido. Estima-se que no Brasil a indústria soma 50 mil unidades produtoras distribuídas principalmente entre o centro-sul do país (SANTOS, 2008). Os principais estados de produção de móveis no Brasil são: São Paulo ficando em primeiro lugar na produção nacional, Rio Grande do Sul em segundo lugar e em terceiro lugar Santa Catarina (SOUZA, 2009).

A principal matéria-prima utilizada na indústria de móveis é a madeira maciça, porém com a modernização dos processos e com o crescimento da tecnologia e também com a escassez de recursos em alguns países, passou-se a utilizar outros materiais na produção moveleira, tais como: o MDF, a madeira de compensado, couro, vidro, etc. (COELHO, 2003). A cadeia produtiva da indústria moveleira começa nas florestas de onde é retirada a matéria-prima para a fabricação dos móveis, as grandes florestas de pinus principalmente atendem ao mercado moveleiro. Após a suspensão das árvores a madeira bruta passa por um processo de industrialização onde são produzidas chapas em MDF, em seguida as chapas são usadas para a fabricação dos móveis. Quando se torna produto acabado os móveis vão para o Varejo e respectivamente para a casa do consumidor final. (SOUZA, 2009).

O que garante a competitividade dos móveis não é a tecnologia que está por trás da sua fabricação, mas sim seu design, seu diferencial frente aos outros móveis. Cada vez mais as pessoas buscam produtos que atendam suas necessidades e que tragam praticidade a sua vida. Num mercado onde muitos ofertam o mesmo produto o que faz a diferença se destaca e ganha espaço. (SOUZA, 2009).

A importância do setor moveleiro para a economia brasileira é claramente percebida

através de sua capacidade de geração de empregos, por sua disseminação pelo território nacional e pela grande quantidade de encadeamentos de sua cadeia produtiva (BNDES, 2012).

No presente trabalho será abordado a contribuição da contabilidade de custos e gerencial em uma indústria do ramo moveleira. A empresa escolhida para ser objeto deste estudo foi a Sthander Móveis localizada no município de Coronel Freitas / SC, a empresa é de porte médio e está enquadrada no regime Presumido, possuem no momento vinte funcionários sendo que dezessete colaboram para o setor de produção e três no setor fiscal e financeiro. Tem como foco a fabricação de produtos moveleiros sendo estes: racks, roupeiros, estantes, cabeceiras, mesas de centro, criados mudos, cômodas e mesas para escritório.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta pesquisa tem por finalidade abordar os temas correlacionados a contribuição da contabilidade de custos e gerencial na tomada de decisões. Neste capítulo aborda-se assuntos relacionados a contabilidade gerencial, contabilidade intermediária II, psicologia organizacional, custo e sistemas de informação.

3.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial é o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer planos aos administradores de empresas que possam auxiliar em suas funções gerenciais. Visa à melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um apropriado controle dos materiais efetuado por um sistema de informação gerencial, (CREPALDI, 2004).

De acordo com Iudícibus (1998, p. 21):

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

A Contabilidade Gerencial e a contabilidade financeira foram desenvolvidas para diferentes propósitos e para diferentes usuários. No entanto, a várias similaridades e áreas de sobreposição entre os métodos da contabilidade financeira e gerencial.

Segundo Padoveze (2010, p.38),

A **contabilidade gerencial** é relacionada com o fornecimento de informações para os administradores - isto é, aqueles que estão dentro da organização e que são responsáveis pela direção e controle de suas operações. A contabilidade gerencial pode ser contrastada com a **contabilidade financeira**, que é relacionada com o fornecimento de informações para os acionistas, credores e outros que estão fora da organização.

No entanto, o critério de Contabilidade Gerencial e Financeira sofre de algumas divergências quanto as suas posições. A contabilidade financeira provê informações para o usuário externo, já a contabilidade gerencial se dedica a informações para os usuários internos.

A contabilidade gerencial, assim como outras áreas ligadas às ciências econômicas, apresentou uma constante evolução mudando seu foco e objetivo, bem como seu posicionamento no processo de planejamento e tomada de decisões dentro da empresa. Na atualidade a contabilidade gerencial tem sido ferramenta de informações para o andamento e continuidade das empresas, salientando o planejamento, o controle e a tomada de decisão, é aplicada em todos os setores de uma empresa (IUDÍCIBUS, 1998).

No atual cenário, a contabilidade gerencial adquire especial destaque, na medida em que deve estar capacitada a produzir informações estratégicas, capazes de apoiar adequadamente o processo de tomada de decisões estratégicas que servirão para direcionar as ações futuras na empresa (WARREN; REEVE; FESS, 2001).

Sendo assim a contabilidade gerencial deve estar atenta tanto no que se passa na empresa, quanto no que acontece no ambiente externo, contribuindo para o desenvolvimento da posição competitiva de cada entidade. Assim a contabilidade gerencial estratégica desempenha um papel importante na criação dos planos de longo prazo na empresa obtendo vantagens competitivas (PADOVEZE, 2010).

3.2 CONTABILIDADE INTERMEDIARIA II

A contabilidade intermediária visa capacitar à entidade para a estruturação das demonstrações contábeis de acordo com as leis vigentes, da mesma forma, procura preparar as demonstrações obrigatórias a cada entidade. Nessas demonstrações o balanço patrimonial é de extrema importância, pois através do mesmo é possível analisar a situação econômica e financeira da organização (RIBEIRO, 2013).

O Balanço Patrimonial é composto por duas partes: ativo e passivo. O ativo revela a aplicação dos recursos totais, ou seja, demonstra no que a empresa investiu o capital que tem a sua disposição. Ao lado esquerdo do balanço apresenta-se o ativo e do lado direito o passivo. Este último é constituído pelas obrigações e Patrimônio Líquido, que tem por finalidade revelar

a origem dos recursos totais que a organização tem a sua disposição e que estão aplicadas no patrimônio (RIBEIRO, 2013).

Complementando o balanço patrimonial, a DRE (Demonstração do resultado do exercício) é a mais importante das demonstrações contábeis. De acordo com Lins e Filho (2012, p.25): “a DRE evidencia o desempenho da empresa- lucro ou prejuízo- no período compreendido entre janeiro e dezembro de cada ano. Todas as contas de resultado constante na DRE serão zeradas ao final de cada ano e esse resultado será repercutido diretamente no balanço patrimonial, na parte do patrimônio líquido”.

A Demonstração das mutações do patrimônio líquido (DMPL) retrata a movimentação do patrimônio líquido dentro do período. “Demonstra de forma resumida, o saldo inicial, a movimentação e o saldo final dos grupos de contas que integram o Patrimônio Líquido da entidade no momento da elaboração das demonstrações contábeis básicas” (BASSO; FILIPIN; ENDERLI, 2015, p.34).

A Demonstração do fluxo de caixa (DFC) constitui- se dois métodos que podem ser utilizados para a estruturação da DFC: direto e indireto, no método indireto que parte do lucro líquido do período e considera a variação das contas do balanço patrimonial de um período para o outro, sendo os fluxos das operações, financiamentos e investimentos. As informações sobre o fluxo de caixa são importantes para analisar a capacidade de a entidade gerar recursos dessa natureza para comparar valor presente com futuros valores de fluxos de caixa (LINS; FILHO, 2012).

A DFC no método direto, os recursos das operações são indicados a partir dos recebimentos e pagamentos decorrentes das operações normais, realizados durante o período, as atividades operacionais são apresentadas através das essenciais classes de recebimentos brutos e pagamentos brutos. (RIBEIRO, 2013). A Demonstração do valor adicionado (DVA) representa a formação da riqueza gerada pela entidade.

De acordo com Lins e Filho (2012, p.33),

A demonstração do valor adicionado apresenta para os usuários das demonstrações contábeis o valor da riqueza gerada pela companhia, a sua distribuição entre os empregados, financiadores, acionistas, governo e outros, bem como a parcela da riqueza não distribuída que fica retida na empresa. Essa demonstração permite avaliar o peso de alguns compromissos assumidos pela empresa, como por exemplo, os empréstimos obtidos, além da carga tributária que a empresa está sendo onerada.

As demonstrações são de suma importância para as organizações, tanto para avaliação de desempenho quanto redução de custos. É essencial que a entidade elabore as demonstrações conforme as leis vigentes.

3.3 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

A psicologia é o estudo científico do comportamento e dos processos mentais. No final do século XX, a psicologia cresceu de forma surpreendente. Foram surgindo novas técnicas de pesquisa, novos campos de investigação e novas abordagens para o estudo do comportamento e dos processos mentais. (MORRIS, 2004).

A psicologia pode ser definida como ciência que segundo Cambaúva (1998): por meio de métodos científicos estuda o comportamento humano, tanto o comportamento manifesto como as atividades simultâneas como o sentir, perceber, pensar. Seja na descrição ou mensuração deste comportamento a Psicologia se vincula a outras ciências como as ciências sociais e as ciências biológicas.

De acordo com Rose (2008, p.1) “a psicologia ocupou um papel importante na sociedade durante o século XX, ajudando a construir o mundo e as pessoas em que nos transformamos. Nesse sentido, constituiu-se como uma “ciência social”, promovendo uma “psicologização” das vidas individual e coletiva, inventando e transformando diversas ideias em termos psicológicos” (ROSE, 2008, p. 1).

Ainda segundo Minicucci (2014): como ciência, a psicologia tem de descobrir ou desenvolver conceitos explicativos, sendo estes, os que exigem identificação, descrição e observação dos fatos. Os fatos da ciência psicológica são os acontecimentos que diversos observadores, em diferentes tempos e lugares, podem ver e sentir de forma semelhante, quando são tratadas da mesma forma.

A formação e a atuação do psicólogo no cenário brasileiro tem sido objeto constante de estudos. Estes estudos cresceram em quantidade na medida em que um maior número de psicólogos foi colocado no mercado de trabalho. A formação profissional e o exercício das atividades de trabalho pelo psicólogo organizacional tem sido restrito, precário e deficientes. (ZANELLI, 2009).

O trabalho do psicólogo organizacional ocorre em empresas privadas, com dedicação de tempo integral, onde se observa o predomínio das atividades de recrutamento, seleção e treinamento de pessoal, (ACHCAR, 1994).

Para Silva (2005), o trabalho do Psicólogo Organizacional não pode ser individualizado e descontextualizado do ambiente onde a organização está inserida. Ele deve atuar como um profissional de Recursos Humanos, desenvolver atividades que supram as necessidades da organização e as auxiliem a se tornarem competitivas e a sobreviverem nesse mercado

globalizado. No que se refere as atividades em que pode estar inserido, o Psicólogo, dentro de suas especialidades profissionais, atua no campo da educação, saúde, lazer, trabalho, segurança, justiça, comunidades e comunicação com o objetivo de promover, em seu trabalho, o respeito à dignidade e integridade do ser humano (CFP, 1992).

Ainda segundo o CFP (1992, p. 1):

O psicólogo desempenha suas funções e tarefas profissionais individualmente e em equipes multiprofissionais, em instituições privadas ou públicas, em organizações sociais formais ou informais, atuando em: hospitais, ambulatórios, centros e postos de saúde, consultórios, creches, escolas, associações comunitárias, empresas, sindicatos, fundações, varas da criança e do adolescente, varas de família, sistema penitenciário, associações profissionais e/ou esportivas, clínicas especializadas, psicotécnicos, núcleos rurais e nas demais áreas onde as questões concernentes à profissão se façam presentes e sua atuação seja pertinente.

A sociedade industrial e capitalista gerou grande impacto ao tema “trabalho”, fazendo com que a burguesia crescesse cada vez mais, gerando uma era do desemprego e baixas condições de trabalho.

A partir disto as autoras Santos e Caldeira (2014) ressaltam que o “novo mundo”, ou seja, o mundo capitalista, tem como objetivo o controle do trabalhador para obtenção de mais produção e lucro, e é neste cenário que entra o papel do psicólogo que trabalha nas organizações, tendo consciência do papel que vem desempenhando no mundo do trabalho justificando essa tomada de consciência porque o capitalismo faz do indivíduo uma máquina para produzir e gerar lucros.

É cada vez mais evidente a contribuição da Psicologia no ambiente organizacional, pois é através da mesma que o relacionamento homem e trabalho pode ser estudado e interpretado, ajudando no desenvolvimento e crescimento tanto da organização quanto dos colaboradores.

3.4 CUSTOS

Em um mercado altamente competitivo, o conhecimento e saber desenvolver uma boa administração são fatores determinantes para o sucesso da empresa. Sendo assim não se pode recusar um bom plano para os cálculos de custos, pois eles são ferramentas auxiliares para uma boa administração e lucratividade. (MEGLIORINI, 2002).

De acordo com Nascimento (2002, p.25) “Custo é o somatório dos bens e serviços consumidos ou utilizados na produção de novos bens ou serviços, traduzidos em unidades monetárias”. De grande importância para a gestão de negócios, a correta diferenciação dos gastos em custo e despesas se faz necessária já que a contabilidade trata ambas de forma

diferente. Assim sendo a despesa vai para o resultado e não será recuperada, enquanto o custo vai para o produto e será recuperado por ocasião da venda do produto, (MEGLIORINI, 2002).

Deste modo, para fixar o preço de venda de um produto, o empresário leva em conta o custo de fabricação dos produtos que acontece na área de produção, as despesas administrativas, comerciais e financeiras que ocorre nas áreas administrativa e comercial, além da margem de lucro, (RIBEIRO, 2014).

Os custos são classificados em várias formas para atender às diversas finalidades para as quais são apurados. O custo direto é o que incide diretamente sobre a produção ou a venda de um bem ou serviço, tal como a matéria-prima, (NASCIMENTO, 2002).

O custo indireto, não incide diretamente sobre a produção ou venda, mas é a parte que participa das atividades de apoio ou auxilia o processo de transformação, produção e comercialização de um bem ou serviço, em uma produção podemos citar como exemplo a energia elétrica que deve ter o custo rateado proporcionalmente as horas máquinas trabalhadas, (MEGLIORINI, 2002).

Os custos podem ser classificados de diversas maneiras, de acordo com sua finalidade. Quanto ao volume de produção os custos são classificados em fixos e variáveis (MEGLIORINI, 2002). Custo fixo são custos que, em determinado período de tempo e em certa capacidade instalada, não variam, qualquer que seja o volume de atividade da empresa. Custo variável seu valor total altera-se diretamente em funções das atividades da empresa, quanto maior a produção, maiores serão os custos variáveis, (BRUNI; FAMÁ, 2012).

Nas organizações os custos devem ser apurados por departamento para assim poder identificar gastos excessivos e até possíveis falhas que ocorram. De acordo com Silva e Lins (2010, p.49) “departamentalização como o sistema de custeio em que os custos são identificados e controlados primeiramente nos departamentos e alocados em seguida nos produtos mediante um critério de rateio definitivo”. Portanto, o departamento tem a função de produção ou apoio, onde são executadas atividades similares. Sendo que sempre deve haver um responsável para cada departamento (RIBEIRO, 2014).

3.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

O século XX é considerado o século da era da informação. Por isso, a informação começou a avançar, através dos mais variados meios, a uma velocidade simplesmente impressionante. Desde a invenção do telégrafo no século XIX, passando pelos meios de comunicação em larga escala, e mais recentemente o surgimento da Internet, fez com que o ser

humano tenha que saber lidar todos os dias com um número muito grande de informação (VEIGA,2007).

Os primeiros indícios de sistemas de informações surgiram já na antiguidade, onde o método de contagem era feito através de pedrinhas o chamado “ábaco”. Antes de surgirem os primeiros computadores o trabalho era feito todo manual através de arquivos, existia uma pessoa somente para fazer o arquivamento das informações, sendo assim, a chance de errar era muito grande (FILHO, 2007).

Esta evolução continua com softwares voltados para o relacionamento com o cliente, fornecedores e que gerem realmente conhecimento para as empresas e não somente informações, já que é com o conhecimento em mãos que podemos agir e tomar decisões acertadas e não baseadas na intuição (FILHO, 2007).

De acordo com Chiavenato (2010): a palavra sistema deriva do grego *sistemis*: combinar, ajustar, formar um conjunto. Sistema é um conjunto de unidades relacionadas entre si que se caracterizam por ter um objetivo em específico e pelo global. Toda empresa por si só é um sistema, portanto sistema empresarial para Petry (2016): é um sistema utilizado para realizar tarefas de rotina da empresa, essenciais para conduzir a organização.

Para Mattos (2005): um sistema de informação empresarial é a interligação de todos os departamentos de uma empresa – finanças, produção, marketing, etc. – e seu relacionamento com o ambiente externo, ou seja, os proprietários (acionistas) e os clientes (mercado). Os sistemas de informações empresariais, do ponto de vista organizacional são classificados em quatro níveis: operacional, conhecimento, tático e estratégico, destacando nesses dois últimos, MRP e BI.

O planejamento de requisição de materiais (MRP), é um sistema de planejamento da produção e estoque que se baseia em previsões de ordem de compra para programar a quantidade de materiais que será necessário para a produção. (SILVA, 2008).

O B.I é um conceito *up dated* que vai além da gestão empresarial. Ele tem como objetivo integrar os fluxos de gestão de processos, geralmente ligados aos sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*) da empresa, aos de informações normalmente suportados por dados históricos gerenciados por ferramentas de extrações de informações. (FMP, 2008).

Para se manter no mercado competitivo as empresas precisam buscar o gerenciamento adequado de seus dados, para isso é cada vez mais comum adotar sistemas como o SIGE que segundo Ferro e Neto (1999), o Sistema Integrado de Gestão Empresarial - SIGE, em inglês, *Enterprise Resource Planning* (ERP), é um tipo de sistema de informação que compõem todos os dados e processos de uma corporação ou organização empresarial em um único sistema. A

integração desse sistema sob a concepção funcional de compras, contabilidade, fabricação (produção), finanças, marketing, recursos humanos, vendas, entre outros e, sob a concepção sistêmica: sistema de processamento de transações, sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio à tomada de decisão, entre outros.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este tópico apresenta a metodologia utilizada para esta pesquisa. Segundo Demo (1987, p. 19).

Metodologia é uma preocupação instrumental. Trata das formas de se fazer ciência. Cuidados procedimentos das ferramentas, dos caminhos. A finalidade da ciência é tratar a realidade teórica e praticamente. Para atingirmos tal finalidade, colocam-se vários caminhos, disto trata a metodologia.

De acordo com Cervo (2007, p. 27), o método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado. Nas ciências entende-se por método o conjunto de processos empregados na investigação e na demonstração da verdade.

O método utilizado para este artigo foi o indutivo que segundo Diehl (2004, p. 49) “Considera que o conhecimento é fundamentado na experiência sem levar em conta princípios preestabelecidos. No raciocínio indutivo, a generalização deriva de observações de casos na realidade concreta”. O nível de pesquisa utilizado classifica-se como Pesquisa Descritiva.

A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados (BEUREN *et al.* 2008, p. 81).

Com relação ao delineamento este estudo classifica-se como estudo de caso. “A pesquisa de estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso. Esse estudo é preferido pelos pesquisadores que desejam aprofundar seus conhecimentos a respeito de determinado caso específico” (BEUREN *et al.* 2008, p.84).

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista e observação de documentos. Segundo Marconi e Lakatos (2010, p.173) definem observação como “uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar”.

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha

informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social. A entrevista tem como objetivo principal a obtenção de informações do entrevistado, sobre determinado assunto ou problema. (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 179).

A população desta pesquisa são todas as indústrias moveleiras do estado de Santa Catarina, voltada para Região Oeste. “População são todos os membros de um grupo definido de pessoas ou itens” (FIGUEIREDO et.al.2014, p. 42). Já, a amostra delimita-se a indústria moveleira Shtander Móveis. “Amostra é a porção de uma população pré-definida” (FIGUEIREDO et.al., 2014, p. 42).

A técnica de análise e interpretação de dados utilizada classifica-se como qualitativa. “Os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar, e entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos” (DIEHL, 2004, p. 83).

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A empresa em questão é do setor moveleiro, seu carro chefe está na fabricação de: roupeiros, cabeceiras, criados mudo, cômodas, entre outros. No momento atual a empresa não tem necessidade de capital extra. A empresa não possui programa motivacional aos seus colaboradores. A rotatividade de funcionários é mínima. O processo de seleção dos colaboradores é básico, sendo analisado o currículo da pessoa a ser contratada, onde leva-se em consideração onde o mesmo trabalhou e quais foram as suas experiências, também é buscado mais informações sobre a pessoa para que se possa ver se a mesma será um bom colaborador.

A empresa possui um sistema de qualidade. A empresa não tem contabilidade interna, quem o faz é uma empresa terceirizada. As demonstrações que a contabilidade fornece são analisadas pelos sócios e auxiliam no processo e decisão. As decisões financeiras são tomadas pelos sócios, sendo eles: Marcelo Alberti, Odimar Silvestrin, Diones Piva e Lenoir Fortes. O sistema de custos da empresa segue os princípios básicos. No momento a empresa 20 funcionários. E representantes são mais de 10 sendo distribuídos nos estados de: Santa Catarina, Paraná, Rio Grande do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais.

5.1 CUSTOS E APURAÇÃO DOS RESULTADOS

A seguir estão apresentadas a matéria prima mais utilizadas para a fabricação de cada produto. A cabeceira Box Sandeiro tem um custo de matéria-prima utilizada na fabricação de R\$ 100,33. Sendo que a matéria-prima mais utilizada para a fabricação do produto é a Chapa MDF Standard duas faces 15 mm 1.85 x 2.75.

O custo de matéria-prima utilizada na fabricação do criado Camburi é de R\$ 59,697. Sendo que a matéria-prima de mais uso na fabricação é a Chapa de MDF, seguida pelas Fitas de Borda. Para a fabricação do Roupeiro Barcelona, o custo de matéria-prima utilizada ficou em R\$ 437,40. E a principal matéria-prima utilizada para a fabricação do roupeiro é o MDF seguido pela Isomanta.

O custo de matéria-prima utilizada para a fabricação do Roupeiro Didi foi de R\$ 180,78. Sendo que o material mais utilizado para a fabricação é o PF Chipboard 3,5 x 14 seguida da Cavilha de Madeira. Já, para a fabricação do Roupeiro Lazio o custo de matéria-prima ficou em R\$ 222,84. Sendo o material mais utilizado o Kit Windfix seguido pela Cavilha de madeira.

Quadro 01: Tabela da formação dos custos

Produto	Matéria Prima	Mão de Obra Direta	Energia	Depreciação	Outros Gastos	Custo total do produto
Cabeceira Box Sandeiro	R\$ 100,33	R\$ 14,10	R\$ 27,67	R\$ 20,30	R\$ 2,50	R\$ 164,90
Criado Camburi	R\$ 59,70	R\$ 14,10	R\$ 27,67	R\$ 20,30	R\$ 2,50	R\$ 124,27
Roupeiro Barcelona	R\$ 437,40	R\$ 14,10	R\$ 27,67	R\$ 20,30	R\$ 2,50	R\$ 501,97
Roupeiro Didi	R\$ 180,78	R\$ 14,10	R\$ 27,67	R\$ 20,30	R\$ 2,50	R\$ 245,35
Roupeiro Lazio	R\$ 222,84	R\$ 14,10	R\$ 27,67	R\$ 20,30	R\$ 2,50	R\$ 287,41

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Foram escolhidos cinco produtos para serem observados, sendo fabricados em média 100 unidades mensalmente. Os gastos com matéria prima, mão de obra e energia elétrica são apresentados conforme a estrutura de controle da empresa.

O gasto com depreciação foi estabelecido o seguinte critério de rateio para o custo dos cinco produtos, o valor da depreciação é de R\$ 3.044,55 sendo que deste valor apenas 40% é utilizado para a formação do custo desses cinco produtos, pois os outros 60% são utilizados para os demais produtos que a empresa produz, o período de apuração é de um mês.

A empresa possui também outros gastos para a formação do produto como, por exemplo, manutenção e água totalizando R\$ 1.250,00 que é distribuído igualmente para os 500 produtos fabricados durante o mês no valor de R\$2,50. A Cabeceira Box Sandeiro, possui um gasto com matéria prima no valor de R\$ 100,33, mão de obra de R\$ 14,10, energia elétrica de R\$ 27,67, depreciação de R\$ 20,30, outros gastos de R\$ 2,50, formando um custo total do produto de R\$

164,90.

O Criado Camburi, possui um gasto com matéria prima no valor de R\$ 59,70, mão de obra de R\$ 14,10, energia elétrica de R\$ 27,67, depreciação de R\$ 20,30, outros gastos de R\$ 2,50, formando um custo total do produto de R\$ 124,27. O Roupeiro Barcelona, possui um gasto com matéria prima no valor de R\$ 437,40, mão de obra de R\$ 14,10, energia elétrica de R\$ 27,67, depreciação de R\$ 20,30, outros gastos de R\$ 2,50, formando um custo total do produto de R\$ 501,97.

O Roupeiro Didi, possui um gasto com matéria prima no valor de R\$ 180,78, mão de obra de R\$ 14,10, energia elétrica de R\$ 27,67, depreciação de R\$ 20,30, outros gastos de R\$ 2,50, formando um custo total do produto de R\$ 245,35. O Roupeiro Lazio, possui um gasto com matéria prima no valor de R\$ 222,84, mão de obra de R\$ 14,10, energia elétrica de R\$ 27,67, depreciação de R\$ 20,30, outros gastos de R\$ 2,50, formando um custo total do produto de R\$ 287,41.

5.1 ASPECTOS ORGANIZACIONAIS

Neste tópico serão apresentados o processo de recrutamento e seleção de funcionários e a apresentado os cargos e salários dos colaboradores da organização.

Os setores da empresa estão divididos da seguinte forma pessoas no setor de administração, sendo que os mesmos são sócios. Destes, um é o responsável pela administração da empresa, outro pela área de transporte, o terceiro é responsável pela produção e o quarto sócio está encarregado de gerir qualidade dos produtos fabricados. O administrador fica responsável pelo setor do fiscal e financeiro, que são três funcionários. O gerente de transportes é responsável pelos dois motoristas e equipe da expedição que, também, são dois funcionários.

Já, o gerente de produção fica responsável pelo setor da produção que se divide em: duas pessoas no corte das peças, duas na pintura, duas na furação, duas no filete duas na embalagem e para separar parafuso uma pessoa fica responsável. E o gerente de gestão da qualidade, que fica responsável de supervisionar todo o processo produtivo para que os produtos sejam entregues conforme o cliente solicitou.

5.1.1 Plano de Cargos e Salários

A política do plano de salários de uma organização visa realizar seus ideais, bem como, focalizar um plano de crescimento para o maior bem que a organização possui que são os seus colaboradores o capital humano.

A empresa possui 20 colaboradores, então o plano que apresentamos é bem sucinto. Classificamos no nível médio os funcionários que tem o nível básico de instrução (ensino fundamental e médio), dentro do nível médio têm dois níveis de salários, que serão distribuídos conforme a atividade de cada colaborador. Para o nível técnico temos duas classificações, onde foi levada em consideração a periculosidade, o trabalho a ser realizado e as habilidades que cada colaborador possui. E para o nível superior foi considerado os cargos de escritório, onde necessitam de um nível de instrução maior que para os outros cargos.

FUNÇÃO MOTORISTA: A empresa possui dois motoristas, que foram classificados em nível médio, onde o salário a ser pago é a base estabelecido pela empresa, no caso o salário base dos motoristas é de R\$ 2.016,00, sendo que com o passar do tempo e conforme for executada suas atividades esse salário aumentará conforme análise da empresa.

FUNÇÃO EXPEDIÇÃO: Na expedição tem dois funcionários, que também foram classificados em nível médio, onde se estabeleceu um salário base que a empresa irá pagar, no caso do pessoal da expedição o salário estabelecido é de R\$ 2.000,00 sendo que aumentará conforme a empresa avaliar que seja necessário.

FUNÇÃO CORTE: Na função de corte temos duas pessoas para desenvolver o trabalho. Essa função foi classificada em nível. Para tal atividade o salário base estabelecido foi de R\$ 1.900,00, que aumentará assim que a organização avaliar que há essa necessidade.

FUNÇÃO PINTURA: Para essa função também temos dois colaboradores que foram classificados em nível técnico dois, e seu salário base também foi levado em consideração a periculosidade e a insalubridade da função. Estabeleceu-se R\$ 1.900,00 de salário base para a função de pintura.

FUNÇÃO FURAÇÃO: Para tal função se estabeleceu o nível técnico dois, onde se levou em consideração os perigos da função e a insalubridade. Também ficou definido R\$ 1.900,00 de salário base que a empresa irá pagar ao colaborador.

FUNÇÃO FILETE: Nesta função de nível técnico dois, se estabeleceu que o salário base será de R\$ 1.900,00, onde para chegar a esse valor se levou em consideração as atividades desenvolvidas pelos colaboradores tanto como os perigos que a função representa.

FUNÇÃO EMBALAGEM: Para essa função definiu-se como nível técnico um, onde o trabalho exercido não tem tantos perigos e não é uma atividade insalubre. O salário definido para essa função foi de R\$ 1.750,00, sendo que a empresa pode aumentar esse valor conforme achar necessário.

FUNÇÃO SEPARAR PARAFUSOS: Também definida como nível técnico um, a função de separar parafusos é uma atividade mais simples que não exige tanto do funcionário,

portanto definiu-se como salário base a essa função o valor de R\$ 1.750,00, importância que a empresa poderá aumentar conforme achar necessidade.

FUNÇÃO FISCAL: Essa função foi classificada em nível superior um, onde a empresa possui dois colaboradores para exercer as atividades, o salário base ficou definido em R\$ 2.575,00 e a empresa poderá aumentá-lo conforme avaliar que seja propício.

FUNÇÃO FINANCEIRO: Para essa função definiu-se o nível superior dois, onde o colaborador que exerce essa atividade precisa ter um alto nível de instrução, e prestar atenção no que está à sua frente, já que lida com o caixa da empresa. Portanto definiu-se o salário base em R\$ 2.384,00, onde a empresa poderá aumentar o valor conforme o colaborador desenvolver a sua atividade e conforme a empresa achar necessário.

Com o passar do tempo conforme as condições econômicas da sociedade vão mudando a empresa deve rever o plano já que os salários vão se defasando em decorrência das condições citadas acima.

5.2.2 Atração e seleção

A empresa objeto do estudo não possui um setor de RH, tão pouco um psicólogo para auxiliar em um processo de recrutamento e seleção. Atualmente quem faz a seleção de pessoal são os sócios, que analisam os currículos que chegam até eles, e fazem uma entrevista após definirem quais serão os candidatos a serem entrevistados.

Como a organização não possui um setor de RH, o primeiro passo é alocar esse setor dentro da empresa, com isso toda a atividade decorrente do capital humano passaria a esse setor específico e também os colaboradores poderão ser mais bem atendidos. Após isso deve contratar ajuda de um psicólogo, esse terá o papel de selecionar e auxiliar na contratação de um novo colaborador.

Para o processo de recrutamento e seleção o setor de RH juntamente com o psicólogo deverá analisar os currículos deixados na empresa, levando em consideração o nível de instrução do candidato, sua experiência, se tem problema na justiça ou não, entre outros elementos que os sócios e o setor responsável acharem relevantes. Logo após a seleção dos currículos é hora de entrar em contato com os candidatos e marcar uma entrevista. Na entrevista o RH juntamente com o psicólogo analisará cada candidato através das perguntas que farão a cada um, mas não basta somente fazer perguntas o processo para contratação de um novo colaborador deve ser minucioso e demonstrar as qualidades e defeitos de cada candidato. Para isso o psicólogo poderá desenvolver atividades que mostrem as diferentes habilidades de cada

candidato, como a capacidade de liderar e de ajudar a um colega, dentre outros conforme a necessidade da vaga.

Após o setor de RH e o psicólogo fazerem todo esse processo o próximo passo é montar um demonstrativo onde alocarão o que acharam de cada candidato e logo após sentar com os sócios e mostrar os resultados obtidos com o processo de seleção, e juntamente tomarem a melhor decisão para a empresa. Depois da decisão tomada é responsabilidade do RH de ligar para cada candidato e comunicar a decisão da empresa, agradecer aqueles que não foram selecionados, e chamar para uma nova conversa onde lhe informarão o por que optaram por ele dentre outros.

Quando o candidato vier até a empresa e conversar como o RH se faz necessário logo após isso explicar ao novo funcionário suas atividades a ser desenvolvidas, bem como a apresentação da empresa, os setores, as pessoas com as quais ele irá trabalhar, explicar as políticas e as normas da empresa, e também seus direitos. Fornecer ao novo colaborador material de segurança quando se fizer necessário (EPC e EPI), também é dever da empresa fornecer boas condições de trabalho, como higiene, segurança, estrutura adequada e material de trabalho correto.

O psicólogo tem um papel fundamental dentro da organização, pois é através dele que a empresa pode conhecer melhor seus colaboradores, e os funcionários veem com outros olhos a organização onde trabalha, o psicólogo tem o papel de intermediar essa relação entre trabalhador e empresa e auxiliar as duas partes para uma boa convivência.

5.3 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Tendo como objetivo complementar um ao outro, o balanço patrimonial e a demonstração do resultado fornecem para contabilidade dois importantes relatórios com a finalidade de demonstrar a situação patrimonial e econômica financeira da empresa. Qualquer pessoa que possua interesse nos negócios da entidade, tendo acesso a esses dois relatórios consegue ter informações suficientes para saber se é viável investir na mesma (IUDÍCIBUS et al. 1998). No quadro 02 será apresentado a DRE do período de 01/01/2014 a 31/12/2014 e 01/01/2015 a 31/12/2015.

Quadro 02 – Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

	DE 01/01/2015 A 31/12/2015	DE 01/01/2014 A
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 844.894,15	R\$ 764.789,19

VENDAS DE PRODUTOS	R\$ 844.894,15	R\$ 764.789,19
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	-R\$ 211.273,68	-R\$ 172.147,83
VENDAS CANCELADAS	R\$ 14.718,48	R\$ 1.622,65
(-) De Vendas de Produtos Mercado Interno	R\$ 14.718,48	R\$ 1.622,65
IMPOSTOS INCIDENTES SOBRE	-R\$ 196.555,20	-R\$ 170.525,18
(-) IPI	-R\$ 40.176,33	-R\$ 29.828,76
(-) ICMS	-R\$ 122.947,59	-R\$ 108.844,35
(-) PIS	-R\$ 5.141,37	-R\$ 4.769,71
(-) COFINS	-R\$ 23.729,42	-R\$ 22.014,03
IPI Devoluções	R\$ 627,88	R\$ 48,95
ICMS Devoluções	R\$ 2.226,37	R\$ 153,94
(-) INSS - Contrib. Prev. Sobre a Receita	-R\$ 7.414,74	-R\$ 5.271,22
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	R\$ 633.620,47	R\$ 592.641,36
(-) CUSTO DOS PRODUTOS / MERCADORIAS / SERVIÇOS	-R\$ 482.229,62	-R\$ 456.300,34
CUSTOS DIRETOS DE PRODUÇÃO	-R\$ 469.828,40	-R\$ 412.832,25
CUSTOS INDIRETOS DA PRODUÇÃO	-R\$ 12.401,22	-R\$ 43.468,09
(=) LUCRO BRUTO	R\$ 151.390,85	R\$ 136.341,02
(+ / -) DESPESAS OPERACIONAIS	-R\$ 61.279,11	-R\$ 56.580,17
DE VENDAS	-R\$ 5.950,19	R\$ 0,00
COMISSÕES SOBRE VENDAS	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00
DESPESAS COM VEÍCULOS	R\$ 4.950,19	R\$ 0,00
ADMINISTRATIVAS	-R\$ 51.395,34	-R\$ 54.708,74
DESPESAS COM PESSOAL	-R\$ 36.016,05	-R\$ 32.496,00
DEPRECIações E AMORTIZAÇÃO	-R\$ 3.044,55	-R\$ 4.778,49
UTILIDADES E SERVIÇOS	-R\$ 1.490,77	-R\$ 8.145,06
DESPESAS GERAIS	-R\$ 10.843,97	-R\$ 9.289,19
DESPESAS TRIBUTÁRIAS	-R\$ 3.933,58	-R\$ 1.871,43
CONTRIBUIÇÕES IMPOSTOS E TAXAS	-R\$ 3.933,58	-R\$ 1.871,43
(=) RESULTADO ANTES DAS RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS	R\$ 90.111,74	R\$ 70.760,85
(+ / -) RESULTADO FINANCEIRO	-R\$ 1.893,50	-R\$ 3.428,21
(-) RECEITAS FINANCEIRAS	R\$ 4.350,64	R\$ 1.320,77
RECEITAS FINANCEIRAS	R\$ 4.350,64	R\$ 1.320,77
DESPESAS FINANCEIRAS	-R\$ 6.244,09	-R\$ 4.748,98
DESPESAS GERAIS	-R\$ 6.244,09	-R\$ 4.748,98
(=) RESULTADO LIQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	R\$ 88.218,29	R\$ 76.332,64
OUTROS RESULTADOS	R\$ 0,00	R\$ 20.251,06
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 0,00	R\$ 192.800,22
RECEITAS	R\$ 0,00	R\$ 192.800,22
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 0,00	-R\$ 172.549,16
CUSTOS E DESPESAS	R\$ 0,00	-R\$ 172.549,16
RESULTADO ANTES DOS TRIBUTOS SOBRE O LUCRO	R\$ 88.218,29	R\$ 96.583,70
PROVISÃO PARA CONTRIBUIÇÃO	-R\$ 8.452,59	-R\$ 7.925,04
(-) CSLL sobre o Lucro Presumido	-R\$ 8.452,59	-R\$ 7.925,04

PROVISÃO PARA IMPOSTO DE	-R\$ 9.491,77	-R\$ 8.805,61
(-) IRPJ sobre Lucro Presumido	-R\$ 9.491,77	-R\$ 8.805,61
(=) LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R\$ 70.183,93	R\$ 79.853,05

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

No balanço patrimonial final após o período de um ano da indústria agregam-se os valores de R\$ 151.099,90 de Lucro Acumulado e R\$ 70.183,93 de Lucro Líquido do exercício. Realizando os devidos pagamentos de fornecedores, obrigações sociais e trabalhistas, outras obrigações e depreciação do período, tem-se ao final o valor de R\$ 1.833.004,20 para Ativo e Passivo mais Patrimônio Líquido. No quadro 03 onde está relacionado a variação de caixa do período analisado.

Quadro 03 – Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC)

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA - Método Indireto	
ATIVIDADES OPERACIONAIS	
Lucro do Exercício	70.183,93
(+) Depreciação	3.044,55
Lucro Ajustado	73.228,48
Aumento de Duplicatas a Receber	- 77.470,23
Aumento de Estoques	- 105.369,70
Fornecedores	83.801,11
Impostos e Contribuições a pagar	- 499,79
Outras obrigações	4.818,95
Obrigações com pessoal	42.331,20
Provisão para Imposto de Renda e Contribuição Social	- 846,74
Decréscimo de Caixa originado das atividades operacionais	19.993,28
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	
Pagamento de Aquisição de Imobilizado	- 25.200,00
Aplicação de Liquidez imediata	- 590,66
Decréscimo de Caixa originado das Atividades de Investimentos	- 24.609,34
ACRÉSCIMO DE CAIXA DO PERÍODO	- 4.616,06
Saldo de Caixa, Bancos e Aplic. Financ. Liquidez Imediata 31/12/2014	127.334,59
Saldo de Caixa e Bancos em 31/12/2015	R\$ 131.950,65
VARIAÇÃO DE CAIXA	- 4.616,06

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Como pode –se observar no Quadro 03 a DFC apresenta a variação do caixa de 31/12/2014 para 31/12/2015 que foi de R\$ 4.616,06 negativos, demonstrando aumento no valor a receber e diminuição no valor para com terceiros, o que empregou a empresa um resultado insatisfatório. No quadro 04, apresenta- se a Demonstração do Valor Adicionado que demonstra de forma sintetizada a formação do lucro da empresa e de que forma ocorreu a sua distribuição.

Quadro 04- Demonstração do Valor Adicionado (DVA)

DVA		
1 Receita	R\$	830.175,67
1.1 (+) Receita de vendas	R\$	844.894,15
1.2 (-) Vendas canceladas	R\$	14.718,48
2 Insumos	R\$	512.546,47
2.1 CPV	R\$	482.229,62
2.2 Despesas com veículos	R\$	4.950,19
2.3 Despesas tributárias	R\$	3.933,58
2.4 Despesas Gerais	R\$	17.088,06
2.5 utilidades e Serviços	R\$	1.490,77
2.6 Recuperação de valores	R\$	2.854,25
3 Valor adicionado Bruto	R\$	317.629,20
4 Depreciação	R\$	3.044,55
5 Valor Adicionado Líquido Produzido	R\$	314.584,65
6 Valor recebido em transferencia	R\$	4.350,64
6.1 Receitas financeiras	R\$	4.350,64
7 Valor adicionado total	R\$	318.935,29
8 Distribuição de valor adicionado	R\$	318.935,29
8.1 Pessoal	R\$	37.016,05
8.1.1 Remuneração	R\$	36.016,05
8.1.2 Comissões	R\$	1.000,00
8.2 Impostos	R\$	211.735,31
8.2.1 Estaduais	R\$	186.286,21
8.2.2 Federais	R\$	25.449,10
8.3 Remuneração Capital Próprio	R\$	70.183,93
8.3.1 Lucro do período	R\$	70.183,93

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

No quadro 05 é projetado a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido que demonstra a movimentação de todas as contas do patrimônio líquido durante o exercício social, inclusive a formação e utilização das reservas não provindas do lucro.

Quadro 05- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)

DEMONSTRAÇÃO DEMUTAÇÃO DO PATRIMONIO LÍQUIDO - DMPL						
	CAPITAL SOCIAL	RESERVA DE INC FISCAL	RESERVA LEGAL	LUCROS ACUM	PREJUÍZOS ACUM	SOMA

Saldo no início do Período	70.000,00	-	-	151.099,90		221.099,90
(+/-) Ajustes do período		-	-			-
Saldo Ajustado	70.000,00	-	-	151.099,90		-221.099,90
Aumento do Capital social		-	-			-
(-) Redução do Capital Social		-	-			-
(+) Reserva constituída		-	-			-
(-) Valor incorporado ao Capital Social		-	-			-
Lucro e/ou Prejuízo do exercício	70.183,93	-	-			-70.183,93
(+/-) Transferências para compensação		-	-			-
(-) Lucros distribuídos e/ou a Disposição da Assembléia		-	-			-
Saldo no final do Período	140.183,93	-	-	151.099,90		-291.283,83

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A Demonstração de Lucros e / ou Prejuízos Acumulados é apresentada separadamente, mas é uma demonstração que pode estar incluída na DMPL, pois a mesma também tem o objetivo de evidenciar as alterações ocorridas no saldo da conta de lucros ou prejuízos acumulados. O saldo no início do período foi de R\$ 151.099,90, o lucro do exercício foi de R\$ 70.183,93 que se somado ao saldo inicial totaliza em um saldo final do período de R\$ 291.283,83.

5 CONCLUSÃO

Com o objetivo de demonstrar a contribuição da contabilidade de custos e gerencial na tomada de decisões, traçamos alguns objetivos específicos e os colocamos em aplicamos. Inicialmente identificamos as práticas de custos e gerencial em uma indústria do ramo moveleira, em seguida descrevemos a indústria moveleira, objeto deste estudo, por meio de um breve histórico, partindo disto analisamos as demonstrações contábeis e o plano de custos, relatando os resultados com a apuração dos custos e das demonstrações contábeis, e por fim demonstramos como o assunto em questão ajuda na tomada de decisões dentro de uma empresa.

No caso da empresa Sthander Móveis constatou – se que a mesma deseja implantar um plano de custos eficaz que auxilie de forma coerente na tomada de decisões. Entretanto, a empresa necessita de pessoas capacitadas e treinadas, com amplo conhecimento na área de custos, o que de certa forma se torna difícil no cenário em que vivemos atualmente.

É evidente ao longo de todo este estudo a importância da contabilidade de custos e gerencial dentro de uma organização. A primeira é uma ferramenta que auxilia as empresas em

uma boa administração e lucratividade, a segunda se interligando com a primeira, tem por objetivo a melhor utilização dos recursos econômicos e financeiros se utilizando de um sistema de informação gerencial. As principais limitações deste estudo foram a falta de disponibilidade dos gestores da empresa para o fornecimento de informações e dados, bem como a desorganização dos dados e documentos da mesma. Também apresentamos como uma limitação a falta de documentos e informações que tratem o cenário da indústria moveleira.

As recomendações para futuros estudos na área da indústria moveleira seria a análise dos planos de custos de duas ou mais empresas, para melhor compreensão das similaridades e diferenças nos processos de tomada de decisões das empresas.

REFERÊNCIAS

ACHCAR, Rosemary. **Psicólogo Brasileiro: práticas emergentes e desafios para a formação**. 2. Ed. São Paulo: Casa do psicólogo, 1994.

BASSO; Irani Paulo, FILIPIN; Roselaine, ENDERLI; Stela Maris. **Estrutura, Análise e Interpretação de Demonstrações Contábeis**. Ijuí: Unijui, 2015.

BNDES. **A competitividade da indústria de móveis do Brasil: situação atual e perspectivas**. 2012. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br>. Acesso em: agosto/2016.

BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações contábeis**. São Paulo: Atlas, 1999.

BRITO, Rayssa Fatima de. **Práticas gerenciais da contabilidade de custos em indústrias de máquinas equipamentos**. Chapecó: UCEFF Faculdades, 2015.

BRUNI Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e Formação de Preços**. São Paulo: Atlas, 2012.

CAMBAÚVA, Lenita Gama. **Reflexões sobre o estudo da história da Psicologia**. 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br>. Acesso em: agosto/2016.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007. CFP. **Atribuições Profissionais do Psicólogo no Brasil**. 1992. Disponível em: <http://site.cfp.org.br>. Acesso em: agosto/2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a sistemas, organizações e métodos: SOEM**. Barueri, SP: Manole, 2010.

COELHO, Marcio Henrique. **Estratégias competitivas da indústria moveleira: Um estudo de caso em empresas do polo moveleiro de São Bento do Sul-SC**. Curitiba:2003.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e pratica** 3. Ed., São Paulo: Atlas, 2004.

DEPEC. **Indústria de móveis. 2016.** Disponível em: <http://www.economiaemdia.com.br>. Acesso em: agosto/2016.

DIEHL, Astor Antônio. **Pesquisas em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FERRO, Derival Alves; NETO, Mário Ferreira. **A importância do sistema integrado de gestão empresarial para as instituições privadas ou públicas.** 1999. Disponível em: <http://www.cpgls.pucgoias.edu.br>. Acesso em: agosto/2016.

FILHO, Clézio Fonseca. **História da computação: o caminho do pensamento e da tecnologia.** 2007. Disponível em: <http://www.pucrs.br>. Acesso em: agosto/2016.

FILHO, Pascoal José Marion; BACHA, Carlos José Caetano. **Evolução e configuração atual das indústrias moveleiras mundial e brasileira.** 1998. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br>. Acesso em: agosto/2016.

FMP. **BI – Business Intelligence.** 2008. Disponível em: <http://www.esedh.pr.gov.br>. Acesso em: agosto/2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LINS; Luís Dos Santos, FILHO José Francisco. **Fundamentos e análise das demonstrações contábeis.** São Paulo: Atlas, 2012.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 7ª ed. 2010.

MARTINS, Elizeu. **Contabilidade de Custos.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTOS, Antônio Carlos M. **Sistemas de informação: uma visão executiva.** São Paulo: Saraiva, 2005;

MEGLIORINI, Evandir. **Custos.** São Paulo: Makron Books, 2002.

MINICUCCI, Agostinho. **Relações humanas: psicologia das relações interpessoais.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MORRIS, Charles G. **Introdução à psicologia.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

NASCIMENTO, Jonilton Mendes do. **Custos Planejamentos, Controle e Gestão na Economia Globalizada.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial.** 7. ed., São Paulo: Atlas, 2010.

PESSOTI, Hermes Renato. **A evolução da indústria moveleira e sua importância no crescimento da região norte do espírito santo.** 2005. Disponível em: <http://www.maesthro.com.br>. Acesso em: agosto/2016.

PETRY, Maico. **Classificação de sistemas: sistemas empresariais.** 2016. Disponível em:

<http://petry.pro.br>. Acesso em: agosto/2016.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custo fácil**. São Paulo: Saraiva 2014.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade Intermediária**. 4ª ed. São Paulo: Saraiva 2013

SANTOS, Fernanda Cristina Oliveira; CALDEIRA, Patrícia. **A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional**.2014. Disponível em: <http://www.psicologia.pt>. Acesso em: agosto/2016.

SANTOS, Silvia Maria Pereira Grandi. **Modelagem do Problema Integrado de Dimensionamento de Lotes e Corte de Estoque numa Indústria Moveleira**. São José do Rio Preto: 2008.

SILVA, R. M. **O papel do psicólogo organizacional na gestão da qualidade total**. 2005. Disponível em: <http://www.sispro.com.br>. Acesso em: agosto/2016.

SILVA, Raimundo Nonato Sousa; LINS, Luiz Dos Santos. **Gestão de Custos**. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOUZA, Luciana Silva. **A indústria moveleira de Boa Vista: Estrutura e Potencialidades**. Porto Alegre: 2009.

VEIGA, Francisco José de Abrantes. **Evolução dos sistemas de informação**. 2007. Disponível em: https://student.dei.uc.pt/~fveiga/GSI/Evolucao_Sist_Inf.pdf. Acesso em: 17 ago. 2016.

WARREN, Carl S; REEVE, James M; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

ZAZELLI, José Carlos. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2009.