

Perfil do gestor de custos: um estudo do setor de confecções de João Pessoa

Aldo Leonardo Cunha Callado¹

Luiz Carlos Miranda²

Antônio André Cunha Callado³

RESUMO

As empresas de pequeno porte têm desempenhado um papel relevante na economia brasileira, uma vez que elas representam uma parcela bastante significativa do mercado. Por outro lado, elas têm sido vistas como um desafio gerencial em função de suas dificuldades e limitações econômicas e administrativas. Este trabalho busca definir o perfil do gestor de custos das micro e pequenas empresas do setor de confecções da cidade de João Pessoa. Na execução desse trabalho foram investigadas vinte e duas empresas. A metodologia aplicada englobou uma pesquisa de campo e foram utilizadas a entrevista estruturada e a observação sistemática como método de coleta de dados. A metodologia de análise dos resultados consistiu em informações estatísticas descritivas. Os resultados obtidos pela pesquisa apontam que os gestores possuem uma média de idade de 44 anos e que possuem um nível de escolaridade baixo. Foi ainda observado que eles possuem uma experiência de trabalho bastante homogênea.

Palavras-chave: Contabilidade industrial; Contabilidade de custos; Pequenas e médias empresas – Administração

-
- 1 Mestre em Finanças de Empresas PPGA/UFPB. Professor Assistente I e Membro do Quadro Efetivo do Departamento de Finanças e Contabilidade da UFPB.
 - 2 Ph.D in Agribusiness University of Illinois. Professor Adjunto I e Membro do Quadro Efetivo do Departamento de Ciências Contábeis da UFRN.
 - 3 Doutor em Estratégias Empresariais PPGA/UFPB. Professor Adjunto I e Membro do Quadro Efetivo do Departamento de Letras e Ciências Humanas da UFRPE.

1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade Gerencial, utilizando a contabilidade de custos como uma das ferramentas, busca resgatar as dificuldades encontradas por Contadores, Gerentes, Administradores. A avaliação do desempenho dos custos empregados nos processos de produção e os resultados ou rentabilidade por produto são fatores críticos para a tomada de decisões. Para tanto, estudos são realizados e sugestões são oferecidas para que as mesmas sejam realizadas com base em informações resultantes de análises fundamentadas em observações e testes, que indiquem o melhor caminho a ser seguido para atingir as metas e a otimização dos resultados globais da empresa.

De acordo com Silva e Vasconcelos (2002) diante da dinâmica do atual cenário empresarial, especificamente no ramo industrial, é preciso perceber se os profissionais da contabilidade estão se preparando e se eles apresentam as características necessárias para as funções que lhes são demandadas atualmente, visto que atualmente existe uma notada escassez de estudos que apontem dados mais específicos sobre os profissionais de custos.

O papel desempenhado pela pessoa responsável pela decisão final é muitas vezes mais importante que a própria confecção dos dados que irão subsidiar todo o processo. Para Bradley e Myers (1992), a expressão gestor financeiro é utilizada para ser preferida a qualquer responsável por uma decisão significativa de investimento ou de financiamento dentro de uma determinada organização.

Gitman (1987) também aborda o impacto do tamanho de uma organização dentro das perspectivas dos indivíduos, apontando que a extensão e a importância da função financeira dentro de uma determinada organização dependem, em grande parte, do tamanho desta organização. Reconhecendo as diferenças existentes entre as várias formas e tamanhos organizacionais, Van Horne (1979) destaca que o papel desempenhado pelo administrador financeiro, em uma empresa moderna, está sujeito a um processo de permanente transformação.

Lickert (1975) destaca a importância dos indivíduos dentro da análise das organizações afirmando que todas as atividades de qualquer empreendimento são iniciadas e determinadas pelas pessoas que as compõem.

Dentro deste contexto foram investigadas vinte e duas empresas do setor de confecções do estado da Paraíba no intuito de se traçar o perfil do profissional responsável pela administração dos custos de produção dessas organizações. O objetivo principal deste estudo é colocar à

disposição dos profissionais, das federações das indústrias e do público interessado em geral, informações preliminares sobre a área de custos, identificando o perfil dos profissionais que atuam no setor de confecções paraibano.

2 A INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DA CIDADE DE JOÃO PESSOA

De acordo com pesquisas do SEBRAE (2001), a partir da segunda metade da década de oitenta registra-se que foi observado na indústria de confecções, um forte movimento de criação de empresas de diferentes portes, mas com uma forte participação das unidades produtivas de pequeno porte.

A indústria do setor de confecções nordestina encontra-se distribuída nos diversos estados da Região, concentrando-se principalmente no Ceará, em Pernambuco, no Rio Grande do Norte, na Bahia e na Paraíba. A região do nordeste é responsável por aproximadamente 12.5% da indústria confeccionista nacional. Dentre os estados que mais contribuem, a Paraíba participa com 16%, ficando abaixo somente do estado do Ceará, que contribui com 36%.

Fazendo um estudo comparativo entre os estados da região nordestina, observou-se que o Estado da Paraíba apresenta números bastante significativos, conforme é apresentado no GRAF. 1

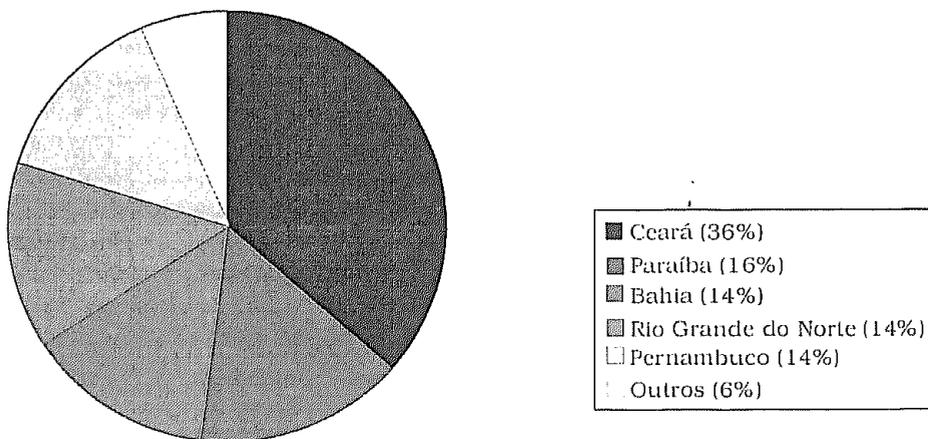


GRÁFICO 1 – Distribuição da indústria de confecção na Região Nordeste

Fonte: IEMI, 2001.

Para fins dessa pesquisa, foi escolhido o pólo industrial da cidade de João Pessoa, uma vez que é nesta cidade onde se encontra uma grande quantidade de empresas do setor de confecções do Estado.

De acordo com os dados levantados pelo último cadastro industrial do Estado da Paraíba, editado pela Federação da Indústria e do Comércio do Estado da Paraíba (FIEP-PB) no ano de 1998, aproximadamente 31% de um total de 359 empresas encontram-se localizadas na cidade de João Pessoa. Esse conjunto é formado predominantemente por micro e pequenas empresas.

Essa indústria possui uma característica que lhe é bastante peculiar, que é a capacidade de apresentar diferentes linhas de produção, uma vez que dentro do mesmo setor industrial, são encontrados clientes que estão à procura de diferentes produtos com diversas características, e justamente para atender a essas necessidades que as empresas desse setor industrial possuem empresas com diferentes linhas de produção, conforme é apresentado no GRAF. 2 que segue abaixo.

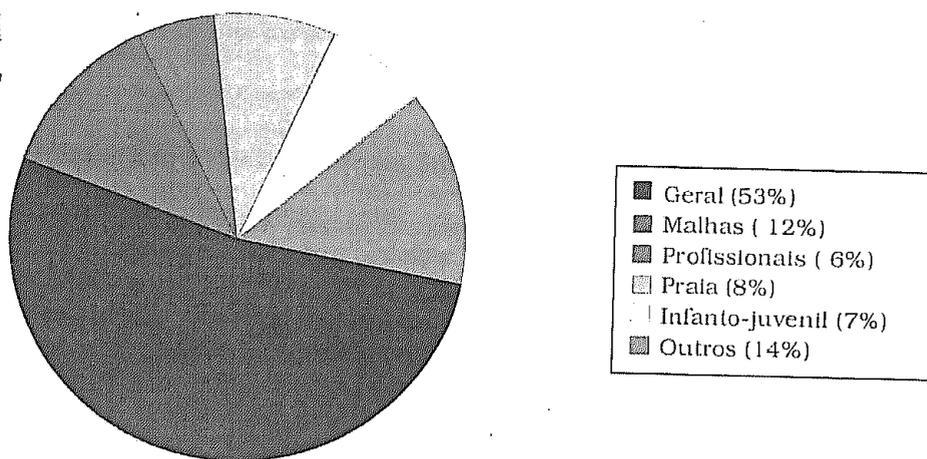


GRÁFICO 2: Distribuição por linha de produção

Fonte: Cadastro Industrial do Estado da Paraíba, 1998

Ao se analisar a indústria de confecções por linha de produção, observou-se que mais de 60% das empresas, detém seus processos produtivos voltados para a confecção geral e para a produção de malhas. No que tange a confecção geral, são fabricados: camisas, calças, blusas,

saías e vestidos. Foi constatado também, que parte dessas empresas, possuem linhas de produção voltadas para a fabricação de roupas profissionais, roupas de banho (sungas, shorts, maiôs e biquínis) e moda infante-juvenil. Nesta última linha de produção, são produzidas blusas, bermudas e calças jeans. Na categoria *outros* foram incluídos empresas que fabricam roupas esportivas e roupas íntimas.

3 CARACTERIZAÇÃO DAS PEQUENAS EMPRESAS E DO GESTOR DE CUSTOS

No Brasil, as organizações de pequeno porte representam atualmente uma parcela bastante representativa do conjunto de empresas. Essas empresas atualmente representam de acordo com o SEBRAE (2001), um universo de 4,5 milhões de estabelecimentos industriais, comerciais e de serviços, responsáveis por 48% do total da produção nacional, 42% dos salários, 59% dos postos de trabalho e cerca de 20% do Produto Interno Bruto do Brasil.

Para efeito desse trabalho foi necessário eleger uma definição de empresa de pequeno porte, visto que existem diversos conceitos e critérios para se definir o tamanho de uma empresa. De acordo com Kruglianslas (1996), os critérios mais utilizados para a definição do tamanho de uma organização industrial são:

- a) número de empregados;
- b) volume de vendas;
- c) valor dos ativos;
- d) seguro da força de trabalho;
- e) e volume de depósitos.

Sabe-se que existem inúmeras classificações quanto ao tamanho das empresas. De acordo com o critério adotado pelo Ministério do Trabalho, microempresa é a empresa que possui até no máximo 19 funcionários ocupados, enquanto a pequena empresa é a organização que possui de 20 até 99 pessoas. Já para o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas-IBGE e para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, microempresas são as empresas que possuem até no máximo 19 funcionários, e pequenas empresas aquelas que possuem de 20 até 99 funcionários em seu quadro de pessoal. Assim, observa-se divergências nos critérios para definição de microempresas.

A importância desse grupo de empresas para o cenário empresarial foi muito bem descrito por Longenecker, Moore e Petty (1997) em as pequenas organizações industriais como parte da comunidade empresarial contribuem inquestionavelmente para o bem estar-econômico da nação, pois produzem uma parte substancial do total de bens e serviços, contribuindo assim de forma geral similar às grandes empresas.

A presença das pequenas empresas no contexto sócio-econômico de um país é muito importante. De acordo com Solomon (1986), essas empresas proporcionam uma energia vital para a reestruturação econômica necessária no sentido de produzir o aumento da produtividade de que se carece.

No Brasil, as empresas de pequeno porte empregam considerável parcela da mão de obra disponível em relação às médias e grandes empresas nos diversos setores produtivos conforme são apresentados na TAB. 1.

Tabela 1
DISTRIBUIÇÃO DA MÃO DE OBRA OCUPADA, SEGUNDO O PORTE DA EMPRESA
POR SETOR - BRASIL 1994

Por Setor de Atividade Econômica		Por Porte da Empresa				
Setor	Composição	ME	PE	MDE	GDE	Total
Indústria	43,80	14,87	18,56	24,80	41,77	100,00
Comércio	25,81	44,17	23,88	7,25	24,70	100,00
Serviço	30,39	18,89	17,96	7,73	55,42	100,00
Total	100,00	23,66	19,75	15,08	41,51	100,00

Fonte: SEBRAE, 1996

Como se pode observar, as micro e pequenas empresas ocupam mais mão de obra do que às médias empresas nos diversos setores produtivos do país, atingindo números bem superiores nos setores de serviço e no setor de comércio, este último tendo atingido números acima até mesmo das empresas de grande porte.

De acordo com Bradley e Myers (1992), a expressão gestor é utilizada para ser preferida a qualquer responsável por uma decisão signi-

ficativa de investimento ou de financiamento dentro de uma determinada organização.

Hall (1984) aponta vários aspectos ligados ao impacto do tamanho de uma organização nas características dos indivíduos e que não deve ser abandonada por qualquer processo analítico dentro do contexto organizacional. Uma grande organização põe os indivíduos diante de diversas incógnitas, e o tamanho da organização é provavelmente o primeiro aspecto que uma pessoa observa.

Gitman (1987) também aborda o impacto do tamanho de uma organização dentro das perspectivas dos indivíduos, apontando que a extensão e a importância da função financeira dentro de uma determinada organização dependem, em grande parte, do tamanho desta organização.

Reconhecendo as diferenças existentes entre as várias formas e tamanhos organizacionais, Gibson, Ivancevich e Donnelly (1981) evidenciam que as características pessoais dos indivíduos devem ser consideradas dentro da tomada de decisão como um processo organizacional destacando que vários fatores comportamentais influenciam este processo decisório. Para estes autores, os fatores comportamentais estão relacionados aos valores, à personalidade, à propensão ao risco e à potencialidade de dissonância.

Com base nas informações que foram apresentadas anteriormente, apresenta-se a seguinte problemática: qual é o perfil do gestor de custos das micro e pequenas empresas do setor de confecções da cidade de João Pessoa ?

4 METODOLOGIA

4.1 Variável Investigada

Aspectos gerais sobre o gestor: este tópico procurou levantar informações sobre os profissionais responsáveis pela gestão dos custos de produção das empresas pesquisadas, bem como a sua vivência profissional no ramo de confecções/vestuário. Assim sendo, esta variável foi estudada através dos seguintes indicadores:

- a) posição hierárquica dentro da organização;
- b) faixa etária do profissional;
- c) grau de escolaridade dos profissionais;
- d) tempo de experiência profissional no setor de confecções.

4.2 Universo da Pesquisa e Amostra Utilizada

O universo desta pesquisa é composto pelo conjunto de 108 micro e pequenas empresas do setor industrial de confecções da cidade de João Pessoa. A fonte consultada para obter informações desse universo foi a Federação das Indústrias do Estado da Paraíba (FIEP-PB), que dispõe de um cadastro de todas as empresas do Estado da Paraíba. O cadastro utilizado para essa pesquisa foi o cadastro industrial publicado no ano de 1998.

Para esta pesquisa foi utilizada a técnica de amostragem probabilística estratificada, que segundo Stevenson (1981) é a técnica que consiste em dividir a população em subgrupos (estratos) de itens similares. A estratificação do universo em grupos menores foi feita de acordo com o número de funcionários das empresas relacionadas.

Pela impossibilidade de investigar todas as 108 empresas que compõem o universo da pesquisa, foi necessário definir uma amostra representativa da população. Foi necessário determinarmos o tamanho da amostra que atendesse tanto às restrições orçamentárias da pesquisa, como também aos requisitos científicos para que eles fossem válidos, ou seja, representação da população. Para a presente pesquisa foi utilizada uma margem de erro de 4,6%, pois segundo Richardson (1999), quanto maior a exatidão desejada, menor o erro e maior o tamanho da amostra, usualmente, trabalha-se com um *erro de 4 ou 5%, uma vez que nas pesquisas sociais, não se aceita um erro maior que 6%*.

Após a definição do tamanho da amostra (22 empresas), foram definidos os tamanhos dos grupos tendo como o critério escolhido, a quantidade de número de funcionários, e respeitando a proporcionalidade previamente estabelecida.

4.3 Coleta de Dados

Para a coleta de dados desta pesquisa foi utilizada a técnica da entrevista estruturada, que de acordo com Chizzotti (1991) é um tipo de comunicação entre um pesquisador, que pretende colher informações sobre fenômenos e, indivíduos que detenham essas informações e possam emití-las. O instrumento utilizado para a coleta de dados por se tratar de uma pesquisa exploratória foi o questionário.

De acordo com Gil (1996) a entrevista estruturada é quando se desenvolve a partir de uma relação fixa de perguntas. Esta técnica consiste em fazer uma série de perguntas a um informante, conforme roteiro preestabelecido, onde esse roteiro pode constituir-se de um formulário/questionário que será aplicado da mesma forma a todos

os informantes/sujeitos da pesquisa, para que se obtenham respostas para as mesmas perguntas.

Segundo Goode e Hatt (1979) embora os procedimentos de amostragem se tenham tornado muito mais complexos e precisos do que o censo comum pode acompanhar, ainda se baseiam em atividades comuns a todos os homens, e assim todas entrevistas consistem no desenvolvimento de precisão, focalização, fidedignidade e validade de um certo ato social comum à conversação.

4.4 Método de Análise

Para atingir os objetivos propostos nesta pesquisa foi utilizado o método da análise descritiva dos dados utilizando o aplicativo estatístico SPSS versão 8.0 para *Windows*. Nessa análise descritiva unidimensional, cada variável foi estudada isoladamente. Esse tipo de análise visa descrever os aspectos relacionados a empresa e ao gestor de custo.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Aspectos Característicos das Empresas Pesquisadas

Ainda considerando os objetivos propostos, bem como os aspectos metodológicos definidos para a análise da presente pesquisa, foram visitadas 22 micro e pequenas empresas do setor de confecções da cidade de João Pessoa. Essas empresas apresentam linhas de produção voltadas para diversos segmentos do mercado de confecções dos quais podemos destacar: roupas profissionais, camisaria, moda íntima, roupas finas, moda praia, fardamentos e confecções em geral. Sua distribuição dentro da amostra é apresentada na TAB 2.

Tabela 2
PERFIL DAS EMPRESAS PESQUISADAS E DOS RAMOS DE ATIVIDADE

Linha de Produção	Nº de empresas	%
Confecções em Geral	10	45%
Roupas Profissionais	06	27%
Moda praia	04	18%
Confecção infanto-juvenil	02	10%
Total de empresas	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2001.

Através desses números, constata-se que a linha de produção mais presente, dentro da amostra investigada, é a voltada para a confecção em geral, que é a responsável pela produção de diversos produtos. Dentre os produtos mais fabricados, destacam-se: camisas, calças, bermudas e saias. Outra linha de produção que apresenta importante representatividade é a linha de roupas profissionais. Um aspecto importante a ser destacado pelas empresas dessa linha de produção, é que elas apenas produzem de acordo com a solicitação do mercado ou em determinados períodos do ano, uma vez que as demandas de seus produtos não ocorrem durante todo o ano. Já as empresas fabricantes da moda de praia e do público infanto-juvenil fabricam normalmente de forma ininterrupta, já que apresentam demanda por produtos durante todo o ano.

Outro aspecto investigado é a forma com que esses grupos de empresas, processam as informações financeiras e as informações relativas ao processo produtivo. O resultado dessa investigação é apresentado na TAB 3.

Tabela 3

PROCESSAMENTO DAS INFORMAÇÕES SOBRE FINANÇAS E PRODUÇÃO

Modo de processamento das informações	Nº de empresas	%
Financeiras e da produção		
Manualmente	11	50%
Parcialmente com a utilização do computador	08	36,4%
Com a utilização de planilhas eletrônicas	03	13,6%
Utilização de softwares avançados	00	0%
Utilização de sistema integrado por computador	00	0%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2001.

De acordo com a tabela acima, constatou-se que cinquenta por cento do grupo de empresas investigadas ainda processam as informações financeiras e as informações do processo produtivo de forma manual, ou seja, não utilizam o computador como instrumento para registro e análise das informações financeiras. Mesmo as que utilizam o computador, um pequeno grupo de empresas, que representa apenas treze por cento do total das empresas fazem de forma simplista, uma vez que apenas fazem o uso de planilhas eletrônicas. Observou-se ainda que existe um grupo de empresas de aproximadamente trinta e seis por cento que além de processar as informações financeiras de forma manual, utilizando ainda o computador apenas parcialmente, como instrumento auxiliar de processamento.

5.2 Aspectos Característicos dos Gestores

De acordo com os objetivos que foram propostos no capítulo introdutório, inicialmente definiu-se que seria investigado o perfil do gestor de custos das empresas pesquisadas. Os resultados obtidos ao se investigar a faixa etária dos gestores, são apresentados na TAB 4.

Tabela 4
FAIXA ETÁRIA DO GESTOR DE CUSTOS

Idade	Nº de empresas	Participação	% cumulativo
Entre 21 e 30 anos	00	0%	0%
Entre 31 e 40 anos	07	31,8%	31,8%
Entre 41 e 50 anos	10	45,5%	77,3%
Entre 51 e 60 anos	03	13,6%	90,9%
Acima de 61 anos	02	9,1%	100,0%
Total	22	100%	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2001.

De acordo com esses números, pode-se afirmar que os gestores de custos das micro e pequenas empresas do setor de confecções da cidade de João Pessoa, apresentam uma faixa etária predominantemente entre 31 e 50 anos. Esses profissionais possuem uma média de idade de 44 anos com um desvio-padrão de 9,3 anos. Dentre eles, o gestor mais jovem tem 31 anos, enquanto que o mais velho tem 62 anos. Em pesquisa feita por Cia e Smith (2001) nas empresas de pequeno porte do setor calçadista da cidade de Franca, encontrou-se resultado muito semelhante, onde a idade média dos gestores naquela pesquisa era de 40 anos, com o intervalo de 22 a 70 anos de idade.

Os profissionais são em sua maioria do sexo masculino, representando um total de 63%, conforme pode ser observado na TAB 5.

Tabela 5
SEXO DO GESTOR DE CUSTOS

Sexo	Nº de empresas	Participação
Masculino	14	63,6%
Feminino	8	36,4%
Total	22	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2001.

Procurou-se ainda investigar que posição o profissional responsável pela administração dos custos de produção ocupa dentro das organizações nas quais eles trabalham, uma vez que essa é uma das funções mais importante dentro de uma indústria. Os resultados que representam essa investigação seguem na TAB 6, onde foi investigada a posição ocupada pelo gestor de custos nas empresas pesquisadas.

Tabela 6
POSIÇÃO HIERÁRQUICA DO GESTOR DE CUSTOS NAS EMPRESAS

Posição	Nº de empresas	Participação
Proprietário/Gerente Geral	0	91%
Gerente Geral Contratado	00	0%
Gerente Administrativo-financeiro	01	4,5%
Gerente Industrial	01	4,5%
Gerente de Custos	00	0%
Total	22	100%Fonte:

Fonte: Pesquisa de Campo, 2001.

De acordo com a tabela acima, pode-se afirmar que tanto a gestão de custos quanto a gestão financeira das empresas, na maioria das vezes, são feitas pelo proprietário da organização, uma vez, que eles representam 91% como sendo os responsáveis por essa função empresarial. Esses resultados são também confirmados por Braga (1994), ao apontar que nas estruturas de pequeno e médio porte, as atividades relacionadas com a função financeira, geralmente ficam sob a responsabilidade de um dos sócios.

Outro aspecto que também foi investigado para se definir o perfil do gestor entrevistado, foi o grau de escolaridade que esses profissionais possuem. Os dados relativos a essa variável são apresentados na TAB 7.

De acordo com essa tabela, pode-se afirmar que os profissionais responsáveis pela administração dos custos apresentam um baixo nível de escolaridade, visto que acima de cinquenta e quatro por cento desses profissionais possui no máximo o curso colegial completo. Estes dados corroboram com os encontrado por Melo (2001) ao analisar o perfil dos gestores de custos das empresas de pequeno porte desse mesmo setor industrial da região nordestina, onde foi constatado que apenas cinco por cento dos profissionais investigados, possuíam curso superior completo.

Tabela 7

GRAU DE ESCOLARIDADE DO GESTOR DE CUSTOS

Nível de Escolaridade	Nº de empresas	Participação	% cumulativo
Primário	01	4,5%	4,5%
Ginásio Incompleto	01	4,5%	9,1%
Ginásio Completo	06	27,3%	36,4%
Colegial Completo	04	18,2%	54,5%
Superior Incompleto	02	9,1%	63,6%
Superior Completo	07	31,8	95,5%
Pós-graduação	01	4,5%	100,0%
Total	22	100%	100%

Quanto a área de estudos dos gestores com curso superior, os dados desta pesquisa assemelham-se com os apresentados por Cia e Smith (2001), que dentre as áreas estudadas por esses profissionais, destacam-se as áreas correlatas a negócios assim como: administração de empresas, economia e contabilidade.

O perfil da experiência profissional apresentado pelo gestor de custos também foi considerado como um fator importante. A análise desse tópico se deu sob três diferentes ângulos. Inicialmente analisou-se a experiência que ele possui dentro do setor de confecções, posteriormente foi feita uma abordagem na sua experiência em cargos de gerência, para em seguida ser analisada a experiência que ele possui no atual cargo que ocupa. Os resultados dessa análise são apresentados na TAB 8.

De acordo com a tabela acima, pode-se afirmar que o gestor de custos das empresas de pequeno porte do setor de confecções da cidade de João Pessoa apresenta uma boa experiência no setor, uma vez que cinquenta por cento dos respondentes apresentam uma média de experiência nesse setor industrial, entre 11 e 20 anos. Esse gestor possui uma média de experiência de 14 anos no setor, onde o profissional mais novo está no setor há apenas quatro anos, enquanto que o mais antigo já atua há mais de quarenta anos. Esse resultado assemelha-se ao encontrado por Cia e Smith (2001) quando analisado em relação à experiência do gestor no setor em que atua, uma vez que os gestores investigados por eles, cerca de cinquenta e sete por cento desses profissionais, são oriundos do próprio setor industrial que atuam.

Tabela 8
PERFIL DE EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL DO GESTOR DE CUSTOS

Tempo de experiência	Experiência no setor	Experiência em gerência	Experiência no cargo
Abaixo de 10 anos	31%	36%	50%
Entre 11 e 20 anos	50%	50%	40%
Entre 21 e 30 anos	9%	9%	5%
Entre 31 e 40 anos	5%	5%	5%
Acima de 40 anos	5%	0%	0%
Tempo médio (Nº anos)	14,9	12,8	11,7
Total	100%	100%	100%

Fonte: Pesquisa de Campo, 2001.

Ao se analisar a experiência anterior em cargos de gerências pelo gestor de custos, encontra-se também uma média alta de experiência, uma vez que se encontra uma grande representatividade de gestores que possuem uma média de experiência entre 11 e 20 anos. Esse gestor apresenta uma média de 12 anos em experiência em cargos de gerência, onde o gestor menos experiente em cargo de gerência possui apenas um ano de atividades nesse cargo, enquanto que o profissional mais experiente já exerce esse cargo há mais de quarenta anos.

E por último, ao se investigar a experiência do grupo no atual cargo, também se observa uma grande concentração de profissionais com experiência entre 11 e 20 anos. Esse gestor apresenta uma média de 11 anos em experiência no atual cargo, onde o gestor menos experiente desempenha a função atual há apenas um ano e o gestor mais experiente já desempenha a atual função há exatos quarenta anos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os dados coletados para a presente pesquisa, podemos concluir que os profissionais responsáveis pela administração dos custos de produção das empresas de pequeno porte do setor de confecções da cidade de João Pessoa apresentam o seguinte perfil:

a) possui uma idade média de 44 anos e apresenta um grau de escolaridade mediano, uma vez que mais da metade desses profissionais concluíram no máximo o curso colegial, mas também são encontrados profissionais que já concluíram o curso superior;

b) esse profissional em sua maioria é do sexo masculino, já que representam (63 %) dos respondentes da pesquisa;

c) em geral os proprietários das organizações industriais são os responsáveis pela administração financeira das empresas (incluindo a administração de custos) investigadas, uma vez que eles atendem a (91%) dos respondentes;

d) e o perfil de experiência desse profissional é bastante homogêneo, uma vez que a maior parte dos gestores apresentou uma média de 14 anos no atual cargo e períodos semelhantes em cargos de gerência, constatou-se também, que esses profissionais são oriundos do próprio setor de confecções, visto que em média possuem acima de 11 anos de experiência no setor investigado.

7 LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DE PESQUISA

As conclusões apresentadas devem ser consideradas com cautela e não permitem inferências que extrapolem o universo pesquisado (Indústrias de Confecções da cidade de João Pessoa). Essas análises e conclusões são os resultados de uma pesquisa exploratória, realizada com poucos recursos. Assim, os resultados obtidos nessa pesquisa são válidos apenas para a indústria de confecções da cidade de João Pessoa. Esse trabalho, portanto, não permite que se faça inferência sobre todo o universo das empresas brasileiras de pequeno porte, nem de empresas de outros setores industriais, nem de empresas localizadas em outras regiões geográficas do país, uma vez que empresas de outros setores e regiões podem possuir características diferentes.

8 REFERÊNCIAS

- BRAGA, Roberto. *Fundamentos e técnicas de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 1994.
- BREADLEY, Richard; MYERS, Steward. *Princípios de finanças empresariais*. Lisboa: McGraw-Hill, 1992.
- CIA, Joanília Neide de Sales; SMITH, Marinês Santana Justo. O Papel da contabilidade gerencial nas PMEs (Pequenas e Médias Empresas): um estudo nas empresas de calçados de Franca-SP. In: CONGRESSO DEL INSTITUTO INTERNACIONAL DE COSTOS, 2001, Leon Actas... Leon, 2001. CD-ROM.
- CHIZZOTTI, A. *A pesquisa em ciências humanas e sociais*. São Paulo: Cortez, 1991.
- GIBSON, James L.; IVANCEVICH, John M.; DONNELLY JR, James H. *Organizações*. São Paulo: Atlas, 1981.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- GITMAN, L. *Princípios de administração financeira*. São Paulo: Harbra, 1987.
- GOODE, William J.; HATT, Paul K.K. *Métodos em pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Nacional, 1979.
- HALL, Richard H. *Organizações: estruturas e processos*. 3ed. São Paulo: Prentice-Hall. 1984.
- IEMI. Setorial têxtil. Disponível em: <<http://www.iemi.com.br>>. Acesso em 10 dez. 2001.
- KRUGLIANSLAS, Isak. *Tornando a pequena e média empresa competitiva*. São Paulo: Instituto de Estudos Gerenciais e Editora, 1996.
- LEITE, José Alfredo Américo. *Metodologia de elaboração de teses*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- LIKERT, Rensis. *A Organização humana*. São Paulo: Atlas. 1975.
- LONGERNECKER, Justin G; MOORE, Carlos W; PETTY, William J. *Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MELO, M. C. P. Micro e Pequenas empresas de confecções do Nordeste: uma avaliação dos condicionantes à inserção no mercado externo. In: SEMINÁRIO DE REDE PMEs MERCOSUL, 3, 2000, Fortaleza. Anais... Fortaleza, 2000. CD-ROM.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

SEBRAE. Link Microempresa. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 12 dez. 2001

SEBRAE. *Micro e pequena empresa no Brasil: dados seleccionados*. Brasília: SEBRAE, 1996.

SILVA, Flavia Félix; VASCONCELOS, Marco Túlio de Castro. O perfil do profissional de custos na indústria de transformação do Estado de Pernambuco. In: SEMINÁRIO USP DE CONTABILIDADE, 2, 2002, São Paulo. *Anais...* São Paulo, 2002. CD-ROM.

SILVER, Mick. *Estatística para administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

SOLOMON, Steven. *A grande importância da pequena empresa: a pequena empresa nos Estados Unidos e no mundo*. Rio de Janeiro: Nórdica, 1986.

STEVENSON, William J. *Estatística aplicada à administração*. São Paulo: Harbra, 1986.

VAN HORNE, James. *Política e administração financeira*. São Paulo: Livro Técnico