

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS – UFG
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

VALÉRIA EUNICE DE CASTRO TORRES PAULA

**UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA
COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

GOIÂNIA

2021



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS

**TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES
ELETRÔNICAS DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE GRADUAÇÃO NO
REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA UFG**

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio do Repositório Institucional (RI/UFG), regulamentado pela Resolução CEPEC no 1240/2014, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei no 9.610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

O conteúdo dos Trabalhos de Conclusão dos Cursos de Graduação disponibilizado no RI/UFG é de responsabilidade exclusiva dos autores. Ao encaminhar(em) o produto final, o(s) autor(a)(es)(as) e o(a) orientador(a) firmam o compromisso de que o trabalho não contém nenhuma violação de quaisquer direitos autorais ou outro direito de terceiros.

1. Identificação do Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação (TCCG)

Nome(s) completo(s) do(a)(s) autor(a)(es)(as): **VALÉRIA EUNICE DE CASTRO TORRES PAULA**

Título do trabalho: **UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

2. Informações de acesso ao documento (este campo deve ser preenchido pelo orientador)

Concorda com a liberação total do documento SIM NÃO¹

[1] Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. Após esse período, a possível disponibilização ocorrerá apenas mediante: a) consulta ao(à)(s) autor(a)(es)(as) e ao(à) orientador(a); b) novo Termo de Ciência e de Autorização (TECA) assinado e inserido no arquivo do TCCG. O documento não será disponibilizado durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente;
- Submissão de artigo em revista científica;
- Publicação como capítulo de livro.

Obs.: Este termo deve ser assinado no SEI pelo orientador e pelo autor.

Documento assinado eletronicamente por **Juliano Lima Soares, Professor do Magistério**



Superior, em 09/11/2021, às 14:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **VALERIA EUNICE DE CASTRO TORRES PAULA, Discente**, em 09/11/2021, às 14:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2476463** e o código CRC **5F3F649B**.

VALÉRIA EUNICE DE CASTRO TORRES PAULA

**UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA
COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência para obtenção do título de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas - FACE, da Universidade Federal de Goiás - UFG, sob a orientação do professor. Dr. Juliano Lima Soares

GOIÂNIA
2021

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Paula, Valéria Eunice de Castro Torres
Utilização dos Artefatos da Contabilidade Gerencial em uma
Cooperativa Agropecuária do Estado de Mato Grosso [manuscrito] /
Valéria Eunice de Castro Torres Paula. - 2021.
30 f.

Orientador: Prof. Dr. Dr. Juliano Lima Soares.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade
Federal de Goiás, Faculdade de Administração, Ciências Contábeis
e Ciências Econômicas (FACE), Ciências Contábeis, Goiânia, 2021.
Bibliografia. Apêndice.
Inclui tabelas.

1. Contabilidade gerencial. 2. Cooperativas. 3. Artefatos
gerenciais. I. Soares, Dr. Juliano Lima, orient. II. Título.

CDU 657



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Ao(s) vinte e sete dia(s) do mês de outubro do ano de dois mil e vinte e um iniciou-se a sessão pública de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulado “**UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL EM UMA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DO ESTADO DE MATO GROSSO**”, de autoria de **VALÉRIA EUNICE DE CASTRO TORRES PAULA**, do curso de Ciências Contábeis, da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (FACE) da UFG. Os trabalhos foram instalados pelo prof. Dr. Juliano Lima Soares (FACE -UFG) com a participação dos demais membros da Banca Examinadora: prof. Dr. Júlio da Silva Orestes (FACE -UFG) e Profa. Dra. Camila Araújo Machado (FACE -UFG). Após a apresentação, a banca examinadora realizou a arguição do(a) estudante. Posteriormente, de forma reservada, a Banca Examinadora atribuiu a nota final de 7,00 (sete pontos), tendo sido o TCC considerado aprovado.

Proclamados os resultados, os trabalhos foram encerrados e, para constar, lavrou-se a presente ata que segue assinada pelos Membros da Banca Examinadora.



Documento assinado eletronicamente por **Juliano Lima Soares, Professor do Magistério Superior**, em 09/11/2021, às 11:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Júlio Orestes Da Silva, Professor do Magistério Superior**, em 09/11/2021, às 11:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Camila Araujo Machado, Professor do Magistério Superior**, em 09/11/2021, às 12:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2475326** e o código CRC **200373FA**.

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi descrever como uma cooperativa agropecuária do Estado de Mato Grosso faz uso dos artefatos da contabilidade gerencial. A pesquisa foi desenvolvida por meio de um estudo de caso de cunho qualitativo, com a aplicação de questionário semiestruturado ao presidente, vice-presidente, conselheiro administrativo e diretor secretário. O questionário foi dividido em três blocos e buscou evidenciar a caracterização do respondente, a caracterização da cooperativa e a utilização dos artefatos da contabilidade gerencial. As entrevistas foram analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo. O perfil prevalente dos respondentes foram homens, quanto a faixa etária o maior percentual concentrou-se em pessoas entre 36 a 44 anos. Quanto a caracterização da cooperativa, a Campileite tem 21 anos de atuação e atualmente possui 130 funcionários. Com a pesquisa foi possível perceber que há uma limitada utilização dos artefatos da contabilidade gerenciais por parte dos gestores entrevistados, deixando claro a necessidade de adquirir maior compreensão a respeito dos artefatos gerenciais existentes. Os resultados apontaram que a cooperativa Campileite faz uso de alguns artefatos gerenciais que a administração acredita que sejam adequados às suas atividades, são eles: Custeio por absorção, é calculado todos os custos utilizados na produção; Benchmarking, é realizada uma reunião com gestores das cooperativas da região; Kaizen, na transformação de desperdícios de insumos em novos produtos; Estratégias de crescimento, busca de produtos de qualidade e aperfeiçoamento no processo de produção; Inovação, pesquisa e análise de demanda de mercado.

Palavras-chaves: Contabilidade gerencial, Cooperativas, Artefatos gerenciais.

ABSTRACT

The objective of the research was to describe how an agricultural cooperative in the State of Mato Grosso makes use of management accounting artifacts. The research was developed through a qualitative case study, with the application of a semi-structured questionnaire to the president, vice president, administrative councilor and secretary director. The questionnaire was divided into three blocks and sought to evidence the respondent's characterization, the cooperative's characterization and the use of management accounting artifacts. The interviews were analyzed using the content analysis technique. The prevalent profile of respondents were men, as the age group, the highest percentage was concentrated in people between 36 and 44 years old. As for the characterization of the cooperative, Campileite has been operating for 21 years and currently has 130 employees. With the research, it was possible to notice that there is a limited use of management accounting artifacts by the interviewed managers, making clear the need to acquire greater understanding about the existing management artifacts. The results showed that the Campileite cooperative makes use of some managerial artifacts that the administration believes are adequate for its activities, they are: Absorption costing, all costs used in production are calculated; Benchmarking, a meeting is held with managers of cooperatives in the region; Kaizen, in transforming waste inputs into new products; Growth strategies, search for quality products and improvement in the production process; Innovation, research and market demand analysis.

Keywords: Management accounting, Cooperatives, Management artifacts.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	7
2.1.1 Artefatos da Contabilidade Gerencial	9
3 METODOLOGIA	10
3.1 ESCOLHA DO CASO	11
3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	11
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	12
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE	12
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA.....	13
4.3 UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL.....	15
4.4 ARFETADOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL UTILIZADOS.....	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS	21
APÊNDICE 1	24

1 INTRODUÇÃO

As cooperativas são sociedades constituídas para prestar serviços aos associados em prol de diversas necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, podendo ser de qualquer ramo de serviço (ACI, 2019; OCB-GO, 2019). O cooperativismo surgiu em 1844, na Inglaterra, formado por trabalhadores da cidade de Rochdale, tendo como fundador Robert Owen (ALVES, 2007). O movimento cooperativista teve seu grande marco com a constituição da cooperativa Rochdale denominada de Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, formada por 28 tecelões, e a elaboração dos princípios dos Pioneiros de Rochdale. Essa cooperativa cresceu rapidamente multiplicando a criação de cooperativas na Inglaterra e em outros países. Em resposta do crescimento das cooperativas no continente europeu formou Aliança Cooperativa Internacional (ACI) que é o órgão que representa e presta assistência à todas as cooperativas do mundo (CORDEIRO, 2001).

No Brasil, o órgão que representa e presta assistência às cooperativas do país é a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), ela é filiada à Organização das Cooperativas das Américas (OCA) e à ACI. Aliada a esse órgão tem-se a instituição responsável pelo ensino de formação profissional dos trabalhadores, associados e funcionários das cooperativas brasileiras denominado de Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP) e a organização que representa e defende todos os ramos do cooperativismo do estado nomeada de Organização das Cooperativas Brasileiras do Estado (OCE) (SALIM, 2018; ALVES, 2007). A Política Nacional de Cooperativismo é definida pela Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que define o regime jurídico, a constituição e funcionamento, sistema de representação e órgãos de apoio das cooperativas (CORDEIRO, 2001).

A Contabilidade Gerencial é uma especialidade que fornece informações, aos usuários interessados de uma instituição, que auxiliam na tomada de decisões (ATKINSON *et al.*, 2015). O artefato foi desenvolvido com o objetivo de auxiliar no desempenho de várias atividades a fim de organizar os elementos do controle gerencial (FREZATTI, 2009).

A cooperativa investigada é a Campileite, localizada no município de Campinápolis – MT. A cooperativa foi fundada em 2000 por produtores de leite em resposta a um período de baixo preço do leite pelos laticínios particulares. A cooperativa opera na prestação de serviços

aos cooperados, nas áreas de laticínios, combustíveis, rações e minerais, secos e molhados e produtos veterinários (CAMPILEITE, 2021).

As cooperativas necessitam utilizar diferentes tipos de artefatos gerenciais oriundos da contabilidade gerencial visto que são constituídas para prestar serviços aos associados em prol de diversas necessidades econômicas, sociais e culturais comuns. Dessa forma, para ter um bom gerenciamento da cooperativa, se faz necessário o uso de alguns artefatos gerenciais no qual expõem informações que auxiliam os gestores nas tomadas de decisões mais conscientes que atendem aos interesses da organização e especialmente, dos cooperados.

Portanto, a questão que se pretende responder é: Como a Campileite faz uso dos artefatos da contabilidade gerencial? Para que seja possível responder a indagação, o objetivo geral foi descrever como a cooperativa Campileite faz uso dos artefatos da contabilidade gerencial.

A justificativa teórica desta pesquisa destaca em contribuir para o crescimento científico sobre a utilização dos artefatos da contabilidade gerencial uma cooperativa agropecuária do estado do Mato Grosso. Quanto a justificativa prática destaca a necessidade de compreender os artefatos utilizados em um segmento que possui tanta representatividade no território brasileiro.

No Mato Grosso a OCB-MT é o órgão que representa o cooperativismo. Foi constituída em 1973 como Organização das Cooperativas de Mato Grosso (OCEMAT) surgindo em consequência da crise e reorganização do sistema cooperativista brasileiro no final da década de 60. (OCB-MT, 2021). Segundo o IBGE, o Mato Grosso é o 3º Estado brasileiro com maior participação da população no cooperativismo, onde mais de 50% da população mato-grossense tem envolvimento com o cooperativismo. (OCB-MT, 2021; MT Econômico, 2019). Atualmente o cooperativismo agropecuário está presente em todo território brasileiro, representando a cooperativa economicamente mais forte do país. (OCB-GO, 2018).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Contabilidade é uma ciência que tem a finalidade de fornecer aos usuários o máximo de informações sobre o patrimônio e suas variações que sejam úteis para tomada de

decisões fora e dentro da empresa. Ela mensura todos os registros das movimentações de maneira que elabore relatórios que serão analisados pelos usuários interessados e estes tomarão decisões em relação ao futuro (MARION, 2015).

Em 1973, o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), publicou que a função fundamental da Contabilidade é fornecer aos usuários dos demonstrativos financeiros informações que o auxiliarão no processo decisório, e o objetivo primordial dos demonstrativos financeiros é fornecer informações úteis que sejam utilizadas na tomada de decisão econômica (IUDÍCIBUS, 2015).

A Contabilidade é uma ciência social que estuda, registra, controla, organiza, demonstra, acompanha e interpreta os eventos ocorridos no patrimônio de uma entidade. Ela deve ser um instrumento gerencial à tomada de decisões, pois tem o objetivo de fornecer informações a respeito da posição e das variações patrimoniais aos seus usuários, de maneira que sejam úteis na tomada de decisões e prevenir o rendimento negativo. Para que as informações sejam úteis para tomada de decisão, primeiramente deve-se atentar a quem estão sendo elaboradas e para quais objetivos serão usadas, pois cada usuário possui uma necessidade diferente, assim as informações devem atender seus interesses (MORAES JUNIOR, 2013).

As informações quantitativas produzidas pela contabilidade possibilitam o usuário a avaliar a posição patrimonial e as tendências da entidade, com o menor grau de dificuldade possível. A Contabilidade por sua vez, estuda as variações do patrimônio decorrentes de ações do homem ou da própria natureza. Dito isso conclui-se que, o objeto de estudo da contabilidade é o patrimônio, para estudar o mesmo, a contabilidade aplica alguns princípios básicos, instituídos pela Resolução CFC nº 1.282 de 2010. A prática desses princípios deve ser obrigatória para que haja um padrão nos procedimentos contábeis realizados (ARAI, 2016).

2.1 CONTABILIDADE GERENCIAL

A Contabilidade Gerencial é uma especialidade de fornecimento de informações relevantes, financeiras e não financeiras, aos usuários interessados de uma instituição, para auxiliar na tomada de decisões a locação de recursos: humanos, físicos, financeiros e outros (ATKINSON *et al.*, 2015).

A Contabilidade Gerencial pode ser definida como sistema de informação, uma vez que tem a finalidade de conceder informações detalhadas que não são contempladas nos relatórios oriundos da contabilidade financeira e que auxiliem o gestor nas suas tomadas de decisões, com base nos dados contábeis da organização, evidenciando as informações necessárias. Tais informações permitem que os usuários internos gerenciem o desempenho da mesma. A Contabilidade Gerencial se preocupa com as informações financeiras e não financeiras que auxiliam os gestores a realizar quatro atividades: planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisões (GARRISON; NOREEN; BREWER, 2013; MARION; RIBEIRO, 2011).

Pode-se conceituar sistema de informações gerenciais (SIG) como conjunto de recursos e procedimentos interdependentes que interagem para gerar e comunicar informações, sobre os fatos, atividades, produtos e seus atributos, entre outros, para os administradores. Sua utilidade é gerar informações que atendam os interesses dos tomadores de decisão dando suporte nas atividades de controle gerencial. Ele deve ser tratado como subsistema da organização, deve ser projetado de acordo com a estrutura organizacional e modelo de gestão da entidade. O funcionamento do sistema de informações gerenciais compõe-se em coletar e identificar os eventos econômicos, interpretar, analisar, registrar e acumular os dados relativos aos fatos e processar os dados, mensurar tais dados e transformá-los em informações úteis que orientam no processo decisórios dos gerentes, motivando a tomarem as melhores decisões, dando suporte à administração a atingir seus objetivos e otimizar os resultados esperados (FREZATTI, 2009).

De acordo com estudo elaborado pela Fundação Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (Fipecafi), no início da década de 1980, sobre a Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade, “sistema de informação é um conjunto articulado de dados, técnicas de acumulação, ajustes e edição de relatórios que permite, tratar as informações de natureza repetitiva com o máximo possível de relevância e o mínimo de custo, e dar condições para, por meio da utilização de informações primárias constantes do arquivo básico, com técnicas derivadas da própria contabilidade e/ou outras disciplinas, fornece relatórios de exceção para finalidade específicas, em oportunidades definidas ou não”. Ou seja, sistema de informação pode ser definido como conjunto de recursos humanos materiais, tecnológicos e financeiros, processados em uma sequência lógica de dados e tradução em informações, que permitem que as organizações alcancem seus objetivos principais (MARION; RIBEIRO, 2017).

A atividade de planejamento envolve o processo de estabelecer objetivos e especificar estratégias de como alcançá-lo. Geralmente, esse procedimento é acompanhado de um orçamento, que estima detalhadamente um plano futuro, de maneira quantitativa. No processo de controle realiza a comparação do planejado e executado, no qual possibilita avaliar o que pode ser mudado caso houver discrepância muito grande, ou seja, possui característica de tomar ações corretivas. Normalmente, esse procedimento é executado através do feedback. A avaliação de desempenho está inclusa no processo de controle, pois realiza a comparação de dados previstos com os dados reais, com a finalidade de identificar e aprender com um desempenho excelente e identificar e eliminar um desempenho insatisfatório, ou seja, ela é a relação do alcance de metas organizacionais, controlando o cumprimento às estratégias adotadas para alcançar tais metas. A atividade de tomada de decisão visa selecionar a ação mais inteligente entre as alternativas competitivas (VIECONTI, 2010; GARRISON; NOREEN; BREWER, 2013).

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta importante para os gestores de uma entidade, pois os mesmos necessitam de informações produzidas pela contabilidade no processo decisório. Qualquer decisão tomada pelos administradores é, de certa forma, influenciada pelas informações gerenciais. Isto é, as informações da Contabilidade Gerencial, demonstram fundamentos que indicam qual opção é mais vantajosa para o desempenho da entidade (MARION; RIBEIRO, 2011).

2.1.1 Artefatos da Contabilidade Gerencial

O termo artefato foi desenvolvido na sociologia, sua adoção foi originada com o objetivo de auxiliar no desempenho de várias atividades a fim de organizar os elementos do controle gerencial, ou seja, utiliza-se artefato para compreender elementos utilizados nas organizações, tais como ferramentas, sistemas, controle, entre outros. Posteriormente, os artefatos passaram a serem considerados como fatores situacionais, produtos de atos humanos, e podem ser exemplificados através de aparatos tecnológicos (FREZATTI, 2009).

Os artefatos são mecanismos que auxiliam a contabilidade gerencial a se materializar nas entidades, por esse motivo possui um papel fundamental. Isto é, para realizar as atividades e funções, necessitam de artefatos (BORINELLI, 2006).

A Contabilidade Gerencial é dividida em estágios evolutivos, estágios estes que se centra no processo de geração ou criação de valor (função-objetivo da contabilidade gerencial), ou seja, na criação de lucro para os acionistas, por meio do fornecimento de informações sobre atividades da organização, sendo declarada no Relatório Revisado em Março de 1998, emitido pelo Comitê de Contabilidade Financeira e Gerencial da Federação Internacional de Contadores (International Federation of Accountants – IFAC). A contabilidade gerencial atual relaciona o produto dos processos dos quatro estágios evolutivos. De acordo com IFAC, a contabilidade gerencial foi evoluída em quatro estágios reconhecíveis:

No estágio 1, existem evidências de artefatos gerenciais séculos atrás voltados ao gerenciamento de atividades. A relevância da linha do tempo está ligada à ênfase de dado período. Como limitação da mesma, podem-se mencionar as diferenças culturais e de desenvolvimento apresentadas pelos países, tornando a comparação mais restrita.

No estágio 2, a revolução da tecnologia da informação auxiliou as empresas na geração de informações mais voltados as necessidades dos usuários. Essa revolução continua sendo uma variável relevante para a administração da empresa

Nos estágios 3 e 4, a contabilidade gerencial disponibiliza informações em tempo real para a gestão, por isso é caracterizada como parte integral do processo de gestão. Caracterizando também como parte integral do processo gerencial, pois tem o foco do uso de recursos para criação de valor. Nesses estágios, a informação é entendida como recurso organizacional juntamente com outros recursos organizacionais (PADOVEZE, 2010).

3 METODOLOGIA

Metodologia é o conjunto de ferramentas sistemáticas e racionais utilizadas para se fazer ciência. Isto é, é o estudo do caminho a ser seguido para alcançar os objetivos, fazendo uso de conhecimentos válidos e verdadeiros (LAKATOS; MARCONI, 2017).

O método de estudo da pesquisa é o estudo de caso definido como uma investigação empírica que investiga o caso inseridos em seu contexto da vida real. (YIN, 2015). Quanto á abordagem, a pesquisa caracteriza como qualitativa, pois compreende a utilização dos artefatos da contabilidade gerencial.

3.1 ESCOLHA DO CASO

O caso desta pesquisa é composto pela Cooperativa Campileite, situada em Campinápolis - MT.

Campileite é uma cooperativa que foi idealizada no ano de 2000 por produtores de leite que atuam no município de Campinápolis – MT e municípios vizinhos em resposta de um período de baixo preço do leite pelos laticínios particulares. A cooperativa opera um laticínio na produção de produtos lácteos, “possui um supermercado, uma loja de produtos agropecuários, um posto de combustível e uma indústria voltada à alimentação rural” atendendo as necessidades dos cooperadores (CAMPILEITE, 2021).

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista semiestruturada. A entrevista semiestruturada é importante instrumento de coleta de dados pois refere-se às entrevistas abertas, onde as perguntas são previamente elaboradas, porém não possui alternativas de resposta, ou seja, os entrevistados, porém responder livremente. A escolha desse instrumento de coleta de dados se deve principalmente pela vantagem se adequação às características do entrevistado (GIL, 2011).

O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido com base na dissertação do Itamar Franco onde fez um estudo sobre o relacionamento da intensidade da utilização da informação contábil, competitividade e desempenho.

O instrumento de coleta de dados foi dividido em três blocos, sendo: a) caracterização do respondente; b) caracterização da cooperativa e c) utilização dos artefatos da contabilidade gerencial. O bloco utilização dos artefatos da contabilidade gerencial foi dividido por questões relacionadas aos artefatos gerenciais de custos e de gestão estratégica. No que tange a utilização dos artefatos gerenciais de custos, foram mensurados cinco artefatos contendo uma pergunta para cada artefato. Enquanto foram realizadas sete perguntas relacionadas ao uso dos artefatos de gestão estratégica.

O roteiro da entrevista passou por uma validação com um especialista para o seu aprimoramento, onde proporcionou benefícios de como readequar as perguntas. Foram

realizadas entrevistas com o presidente, vice-presidente, conselheiro administrativo e diretor secretário.

Análise de conteúdo é um conjunto de procedimentos metodológicos que objetiva analisar a comunicação por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos e é usada para descrever e interpretar o conteúdo de todo tipo de textos e documentos, evitando ao máximo a subjetividade. Tem a intenção de inferir conhecimentos relativos as condições de produção/recepção destas mensagens (BARDIN, 1977).

As entrevistas foram realizadas no mês de maio de 2021 de forma presencial e individualmente. As entrevistas tiveram o tempo médio de duração de 9 minutos e foram gravadas via áudio da plataforma *Whatsapp*. Para melhor compreensão e análise do conteúdo, todas as respostas foram transcritas no *Microsoft Word*.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

A primeira etapa tem a finalidade de identificar o perfil do respondente. O perfil foi traçado por meio de questões relacionadas a gênero, idade, grau de escolaridade, tempo de carreira profissional, tempo em que trabalha na cooperativa, cargo e tempo que trabalha no atual cargo. A seguir, serão apresentados os resultados da pesquisa.

Tabela 1 – Caracterização dos Respondentes

E1 – Conselheiro Administrativo					
Gênero	Idade	Escolaridade	Tempo de carreira profissional	Tempo que trabalha na cooperativa	Tempo que trabalha no cargo atual
Masculino	47 anos	Graduação	26 anos	20 anos	6 anos

E2 – Diretor Secretário

Gênero	Idade	Escolaridade	Tempo de carreira profissional	Tempo que trabalha na cooperativa	Tempo que trabalha no cargo atual
Masculino	44 anos	Pós-Graduação	28 anos	20 anos	1 ano

E3 - Presidente

Gênero	Idade	Escolaridade	Tempo de carreira profissional	Tempo que trabalha na cooperativa	Tempo que trabalha no cargo atual
Masculino	44 anos	Graduação	23 anos	3 meses	3 meses

E4 – Vice-Presidente

Gênero	Idade	Escolaridade	Tempo de carreira profissional	Tempo que trabalha na cooperativa	Tempo que trabalha no cargo atual
Masculino	74 anos	Primário	30 anos	20 anos	3 meses

Fonte: A autora, (2021)

De forma sintética, nota-se que todos os entrevistados são homens, ao se tratar da faixa etária uma grande parcela se concentra entre 36 a 44 anos. Em relação a escolaridade, 50% dos entrevistados são graduados. O resultado aponta que os membros da administração necessitam se especializar. Se tratando da variável tempo de carreira profissional, todos possuem de 20 a 30 anos de experiência, quanto ao tempo em que o respondente trabalha na cooperativa o maior percentual se concentrou em "entre 1 a 20 anos". Vale ressaltar que o atual presidente trabalhou na cooperativa durante 12 anos e se ausentou por 9 anos retornando em 2021 para a cooperativa. Quanto ao tempo que trabalha no cargo atual se concentra em menos de 1 ano, visto que houve eleição para nova administração no ano de 2021, alterando assim o mandato do presidente e vice-presidente.

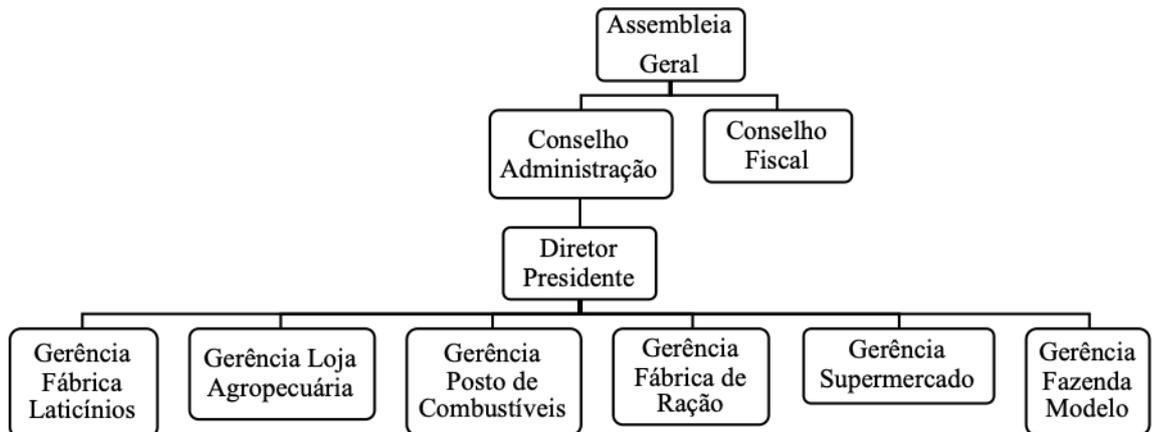
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA

A cooperativa Campileite foi constituída por um grupo de produtores de leite que uniram esforços e captaram recursos financeiros após serem prejudicados por uma empresa de laticínios.

No ano de 2005, criou-se a loja de produtos agropecuários, para fornecer mercadorias aos cooperados, e o supermercado. Em 2008, foi inaugurado o posto de combustíveis para fornecer combustíveis com melhores preços. Buscando saciar cada vez mais as necessidades dos cooperados, em 2012, foi implementada uma indústria voltada à alimentação rural (fábrica de ração).

Em 2013, foi implementada um sistema de gestão on-line o qual permite a compreensão de todos os acontecimentos da cooperativa de maneira instantânea, ou seja, visualiza todas as operações industriais e comerciais da cooperativa. Esse sistema atende todas as condições de caráter fisco contábil e gestão de relacionamentos com os cooperados.

A missão da cooperativa é “Melhorar a qualidade de vida possibilitando o crescimento constante dos cooperados e da comunidade”. A visão é “Aplicação constante da oferta de produtos e serviços para valorização do produtor rural, tanto no aspecto do aumento da renda quanto na geração de empregos”. Os valores da cooperativa são: “Remuneração condigna para produção do cooperado; Proporcionar atendimento das necessidades do cooperado para a família e para a produção de leite; Ampliação constante do leque de produtos disponibilizados para propriedade rural; Participação do cooperado no preço da produção; Formação constante e valorização da equipe de colaboradores e Assistência técnica ao cooperado, melhoria da saúde animal e aumento da produção leiteira.” (CAMPILEITE, 2021).

Imagem 1: Organograma Campileite

Fonte: Estatuto Social da Campileite

A segunda etapa propõe apresentar o perfil da amostra para posterior análise das respostas aos dados econômico-financeiros. A caracterização se deu por meio das perguntas: "atualmente, qual é o número de empregados da cooperativa?", onde foi evidenciado que possui 130 funcionários e "atualmente, qual é o número de parceiros da cooperativa?", que foi identificado 1719 parceiros, sendo 923 cooperados ativos e 796 parceiros empresariais.

4.3 UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL

Essa etapa tem o objetivo de identificar a utilização dos artefatos gerenciais. Esse bloco foi dividido por questões relacionadas aos artefatos gerenciais de custos e ferramentas de gestão estratégica. A primeira pergunta abordou como é constituído o sistema de custos da cooperativa. Diante da semelhança das respostas, o Quadro 2 apresenta as principais respostas das entrevistas.

Quadro 2- Constituição do sistema de custos

E1	"Pelo gerenciamento de notas lançadas no sistema e as despesas operacionais."
E2	"É um sistema de custos simples, soma custos, despesas, matérias primas utilizadas e mão de obra e divide pela quantidade de produto".
E3	"A cooperativa possui um sistema integrado de gestão onde gera um relatório possuindo todas as despesas incorridas na produção".
E4	"É constituído pelos gastos ocorridos na produção"

Em análise as respostas, observa-se que, o sistema de custos da cooperativa se baseia pelo custeio por absorção o qual possibilita identificar todos os gastos e custos incorridos durante a produção.

O entrevistado E1 identifica as notas lançadas como as notas fiscais de compra de peças das máquinas de fabricação, reposição e matérias primas da produção entre outros custos referentes a produção. E as despesas operacionais se destacam a energia elétrica, água, funcionários entre outras despesas.

A segunda questão abordou como é estabelecido o preço de custos dos produtos. No quadro 3 são apresentados de forma resumida as respostas mais relevantes dos entrevistados.

Quadro 3- Preço de custos dos produtos

E1	“Valor de mercado de produto acabado menos despesas inerentes a produção”.
E2	“Somando custo utilizado na operação na fabricação e divide pela quantidade do produto”.
E3	“Na formação do preço, primeiro passo tem que calcular todos os impostos que incide na mercadoria e depois os custos operacionais, como o frete, despesas com equipe de descarregamento, custo de produção, que envolve funcionário, energia entre outros fatores”.
E4	“Na formação do preço é pensado no menor custo possível, incluindo os custos derivados da produção”

Ao perguntar como é estabelecido o preço de custos, os entrevistados responderam que é definido como a somatória de todos os gastos incidentes na produção. O entrevistado E3 destaca ainda que em 2020 houve alteração da legislação e devido a isso a gestão está realizando um levantamento dos impostos que impactam no preço de custo dos produtos.

Em relação aos artefatos gerenciais de custos os entrevistados foram questionados se a cooperativa utiliza os seguintes artefatos: custeio padrão, custeio baseado em atividades e custeio *kaizen*. Os entrevistados responderam que não utiliza nenhum desses artefatos. Porém o entrevistado E4 faz uma observação referente a utilização do que era um problema de desperdício em uma nova fonte de renda, utilizando o conceito de *kaizen*. Referente as ferramentas de estratégicas foi perguntado se faz o uso dos artefatos: *balanced scorecard*, *just in time* e planejamento estratégico, no qual a cooperativa também não utiliza os artefatos. Quanto a ferramenta de estratégia orçamento foi perguntado se a cooperativa utiliza e como.

Todos os entrevistados responderam que é utilizado e que a regra é fazer pelo menos 3 cotações.

Foi abordado se a cooperativa compara alguns de seus indicadores com os de outras cooperativas do mesmo setor.

Quadro 4- Comparação de indicadores com cooperativas do mesmo setor.

E1	"Às vezes, mas não é contínuo".
E2	Sim.
E3	"Sim. É feito uma conversa com presidentes de outras cooperativas para saber o preço do leite, preço de produtos fabricados".
E4	"Não. Pois na região não existe uma cooperativa que se equipara a Campilete"

Evidenciando a terminologia de *Benchmarking*, foi verificado que uma vez ao ano é realizada uma visita nas cooperativas da região onde analisa o processo de produção e o gerenciamento dos resultados e posteriormente é discutido em reunião com a diretoria o que é interessante ser implementado para melhor desempenho da cooperativa.

Quanto a utilização do artefato estratégias de crescimento foi indagado quais são as estratégias que a gestão, administração e conselho administrativo utiliza para aumentar o desempenho da organização. O Quadro 5 possui as respostas com mais relevância.

Quadro 5-Estratégias de crescimento

E1	"Busca de informação para os colaboradores, busca de matérias primas de qualidade quanto o leite tanto os demais ingredientes e zelo no processo de produção para que não tenha uma perda da qualidade. "
E2	"Cortando custos sempre e gerir bem os resultados. "
E3	"Uma estratégia de crescimento adotada é a estabilidade do produtor. Mesmo em períodos ociosos a produção não para, pois a cooperativa mantém um acordo com os produtores de forma que atenda os interesses de todas as partes."
E4	"Ampliando o quadro de funcionários com profissionais mais experientes"

Entre as respostas observa-se a preocupação em busca de novos conhecimentos dos colaboradores de forma a melhorar a aplicação das técnicas. A cooperativa incentiva todos seus funcionários a se capacitar constantemente de modo que abrange todos os departamentos. Outra estratégia importante é estar sempre à procura de adquirir matérias primas de excelente

categoria assim como o cuidado no manuseamento dessas matérias primas para que tenha um produto de qualidade.

O entrevistado E2 destaca que um bom gerenciamento de resultados e cortes em gastos supérfluos ajuda no crescimento organizacional e o entrevistado E3 complementa que um bom relacionamento entre os produtores de leite possui um impacto positivo no crescimento. Em períodos de queda da matéria prima a cooperativa mantém em crescimento constante devido o apoio dos produtores.

Em relação ao artefato de inovação foi questionado como a cooperativa melhora ou implementa novos produtos. Em conformidade nas respostas o quadro 6 apresenta as respostas que mais se destacaram.

Quadro 6-Melhoria e implementação de novos produtos.

E1	“É baseado pela facilidade do comércio, domínio da técnica de produção e custo operacional baixo”.
E2	“Faz uma verificação de demanda no mercado, havendo essa demanda é implantado o novo produto”.
E3	“Pela análise de mercado”.
E4	“Um das implementações são realizadas por meio de estudo para averiguar possíveis desperdícios que podem ser transformados em novos produtos”.

Segundo o entrevistado E1, a melhoria e implantação de novos produtos é baseada pela facilidade do comércio e o domínio da técnica de produção devido a cooperativa possuir um giro pequeno. Alguns produtos têm mais facilidade de dominar a técnica em comparação a outros que requerem muitos detalhes. Da mesma forma, produtos mais complexos possuem custo operacional bem elevados o que acaba não sendo vantajoso.

Os entrevistados E2 e E3 afirmaram que é realizada uma análise de mercado para verificar se possui demanda e se vai obter retorno na venda do produto investido. Havendo demanda de mercado e após constatar se é compensatório, o produto é implementado.

Durante as entrevistas, foi possível observar que alguns entrevistados enfrentaram dificuldade de compreensão quanto ao conceito dos artefatos. Quanto ao entrevistado E4, por se tratar de uma pessoa leiga e sua área de atuação é voltada ao operacional, algumas respostas possuíram divergências com as dos demais entrevistados. Por esse motivo as

respostas foram utilizadas com menor frequência, porém possuíram uma grande colaboração para complementar as demais entrevistas.

4.4 ARFETADOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL UTILIZADOS

O quadro a seguir relaciona os artefatos da contabilidade gerencial utilizados pela cooperativa Campileite com a forma de utilização

Quadro 07 – Utilização dos artefatos gerenciais

Artefatos	Definição	Características da Utilização
Custeio por absorção	Trata-se de um custeamento no qual inclui todos os gastos e custos incorridos na produção do produto.	É calculado todos os custos, despesas e matérias primas utilizadas na produção.
Benchmarking	Trata-se de um processo de coleta e aprendizagem entre outras organizações e aplicação para melhoria no exercício dos processos de trabalho.	Uma vez ao ano, é realizada uma reunião com gestores das cooperativas da região.
Kaizen	Trata-se de um melhoramento contínuo, a fim de diminuir os custos, eliminando desperdícios.	Na transformação de desperdícios de insumos em novos produtos.
Estratégias de Crescimento	Trata-se do método destinado a aumentar os lucros, as vendas e / ou participação do mercado.	Busca de matérias primas de qualidade e aperfeiçoamento no processo de produção.
Inovação	Trata-se de uma ferramenta de melhoria e implementação de novos produtos ou processos de produção.	Pesquisa e análise de demanda de mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo dessa pesquisa foi descrever como são utilizados os artefatos da contabilidade gerencial na cooperativa agropecuária mato-grossense. Para alcançar o objetivo,

foram realizadas perguntas semiestruturadas com o presidente, vice-presidente e fundador, conselheiro administrativo e diretor secretário da cooperativa Campileite. Os dados obtidos na entrevista foram transcritos para o *Microsoft Word*, para posteriormente ter-se a melhor compreensão e análise do conteúdo.

De acordo com as entrevistas, foi possível observar que alguns entrevistados enfrentaram dificuldade de compreensão quanto ao conceito dos artefatos, pois mesmo informando o conceito dos artefatos com dúvidas, durante a entrevista, alguns entrevistados não entenderam. Diante disso, compreende-se uma limitada utilização dos artefatos gerenciais por parte dos administradores entrevistados, deixando claro a necessidade de adquirir maior compreensão a respeito dos artefatos gerenciais existentes.

De forma geral, os resultados apresentaram que a cooperativa Campileite faz uso de alguns artefatos gerenciais que a administração acredita que sejam adequados às suas atividades, são eles: Custeio por absorção, é calculado todos os custos utilizados na produção; Benchmarking, é realizada uma reunião com gestores das cooperativas da região; Kaizen, na transformação de desperdícios de insumos em novos produtos; Estratégias de crescimento, busca de produtos de qualidade e aperfeiçoamento no processo de produção; Inovação, pesquisa e análise de demanda de mercado.

Recomenda-se para pesquisas futuras ampliar a pesquisa para outras cooperativas do mesmo setor em outras regiões demográficas a fim de comparar os resultados. Replicar o modelo de trabalho nas demais cooperativas agropecuárias do Estado do Mato Grosso visando ampliar os resultados de investigação. De forma quantitativa, sugere investigar a intensidade a utilização dos artefatos da contabilidade gerencial nas cooperativas agropecuárias da região.

REFERÊNCIAS

- ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). **O que é uma cooperativa?** 2019. Disponível em: <https://www.ica.coop/en/cooperatives/what-is-a-cooperative>. Acesso em junho de 2019.
- ALVES, A. **Cooperativismo avícola e o desenvolvimento socioeconômico em Palotina**. 2007. 139 f. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) – UNFAE CENTRO UNIVERSITÁRIO, Curitiba, 2007.
- ARAI, C. **Teorias contábeis**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.
- ATKINSON, A. A; BANKER D. R; KAPLAN, S. R; YOUNG, M. S. **Contabilidade Gerencial: Informação para Tomada de Decisão e Execução da Estratégia**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Portugal: Edições 70, 1977.
- BORINELLI, M. L. **Estrutura conceitual básica de Controladoria: sistematização à luz da teoria e da prática**. 2006. 341 f. Tese (Doutorado em Contabilidade e Controladoria) – Curso de Pós-graduação em Contabilidade e Controladoria, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- CAMPILITE. A Empresa. 2008. Disponível em: campileite.com.br/capa.asp?idpagina=420. Acesso em outubro de 2021.
- CORDEIRO, S. M. **O papel das cooperativas de trabalho no contexto das transformações da sociedade brasileira: Um estudo de caso no município do Rio de Janeiro**. 2001. 114 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.
- FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Atlas, 2009.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial**. 14ª ed. McGraw-Hill, 2013.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Básica**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARION, J. C.; RIBEIRO, O. M. **Introdução à contabilidade gerencial**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARION, J. C.; RIBEIRO, O. M. **Introdução à contabilidade gerencial**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MORAES JUNIOR, J. J. **Contabilidade Geral**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2013.

MATO GROSSO ECONÔMICO. Cooperativismo cresce no Mato Grosso. 2019. Disponível em: <https://www.matogrossoeconomico.com.br/economia/cooperativismo-cresce-em-mato-grosso/21752>. Acesso em março de 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS NO ESTADO DE GOIÁS (OCB-GO). O que é cooperativismo. 2019. Disponível em: <http://www.goiascooperativo.coop.br/cooperativismo/conceitos-e-doutrina-cooperativista/o-que-e-cooperativismo/>. Acesso em junho de 2019.

OCB/GO, Organização das Cooperativas Brasileiras Seção Goiás-SESCOOP/GO. Censo do Cooperativismo Goiano 2018. Goiás, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS NO ESTADO DO MATO GROSSO (OCB-MT). Cooperativismo e Mato Grosso. 2021. Disponível em: <http://sistemaocb.ocbmt.coop.br/cooperativismo/cooperativismo-em-mato-grosso/5793>. Acesso em março de 2021.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**, 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROSA, L. I. **Estratégia competitiva aplicada ao agronegócio**: Um estudo sobre o relacionamento da intensidade de utilização da informação contábil, competitividade e desempenho. 2018. 121 f. Dissertação (Mestrado em Administração)– Universidade Positivo, Curitiba, 2018.

VICECONTI, P. E. V.; NEVES, S. **Contabilidade de Custos:** Um enfoque direto e objetivo. 9ª ed. São Paulo: Frase Editora, 2010.

YIN, R. K. **Estudo de Caso.** 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE 1

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

BLOCO 1 – CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE
A finalidade desse grupo é definir o papel do gestor respondente.
01) Qual é seu gênero? <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Outro (por favor especifique)
02) Qual é sua idade?
03) Qual é o seu grau de escolaridade? <input type="checkbox"/> Sem Escolaridade <input type="checkbox"/> Ensino Médio <input type="checkbox"/> Graduação <input type="checkbox"/> Pós-Graduação <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado <input type="checkbox"/> Pós-Doutorado
04) Quantos anos o(a) senhor(a) tem de carreira profissional?
05) Há quantos anos o(a) senhor(a) trabalha na cooperativa?
06) Qual é o cargo que o(a) senhor(a) atua?
07) Há quantos anos que o(a) senhor(a) trabalha no cargo atual?
BLOCO 2 – CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA
Esse bloco tem a finalidade de identificar as características da cooperativa.
01) Atualmente, qual é o número de empregados da cooperativa?
02) Atualmente, qual é o número de parceiros da cooperativa?

BLOCO 3 – UTILIZAÇÃO DOS ARTEFATOS DA CONTABILIDADE GERENCIAL
O objetivo desse bloco é identificar a utilização dos artefatos da contabilidade gerencial.
No que tange Contabilidade de Custos, como a cooperativa utiliza os artefatos gerenciais de custos?
01) Como é constituído o sistema de custos da cooperativa?
02) Como é estabelecido o preço de custo dos seus produtos?
03) A cooperativa utiliza o custo padrão como instrumento de controle de custo? (Custeio padrão consiste na alocação dos custos variáveis incorridos na produção)
04) A cooperativa utiliza custo baseado em atividades? (ABC consiste na alocação dos custos baseados nas atividades relacionadas aos processos de produção)
4.1) Caso a resposta anterior for “sim”. A cooperativa utiliza o ABC para gerenciar a organização e a produção?
05) A cooperativa utiliza custeio kaizen? (Custeio kaizen consiste no método de melhoria da produção e diminuir os custos incorridos)
Quanto à utilização dos artefatos da contabilidade gerencial, como a cooperativa utiliza as ferramentas de gestão estratégica?
01) A cooperativa utiliza orçamento?
1.1 Caso a resposta anterior for “sim”. Como a cooperativa utiliza o orçamento?
02) A cooperativa compara alguns de seus indicadores com os de outras cooperativas do mesmo setor?
03) A cooperativa adota o conceito <i>Just in Time</i> ? (<i>Just in Time</i> consiste em uma forma de gerar/obter os produtos no momento solicitado)
04) A cooperativa utiliza <i>Balanced Scorecard</i> ? (<i>Balanced Scorecard</i> consiste em analisar o desempenho organizacional nas quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos, além de aprendizado e crescimento)
05) A cooperativa possui planejamento estratégico?
06) Quais estratégias a Gestão/Diretoria/Conselho de Adm da Cooperativa adota para aumentar o desempenho da organização?
07) Como a cooperativa melhora ou implementa novos produtos?