

**FACULDADES INTEGRADAS  
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADES DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS  
DE PRESIDENTE PRUDENTE

**DIAGNÓSTICO SOBRE O COMPORTAMENTO EMPRESARIAL DO  
SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE: UM ESTUDO  
EXPLORATÓRIO SOBRE AS ESTRUTURAS DE MERCADO E  
FORMAS DE GESTÃO**

Adriano Machado Santos

Presidente Prudente/SP  
2006

**FACULDADES INTEGRADAS  
“ANTÔNIO EUFRÁSIO DE TOLEDO”**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS  
DE PRESIDENTE PRUDENTE

**DIAGNÓSTICO SOBRE O COMPORTAMENTO EMPRESARIAL DO  
SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE: UM ESTUDO  
EXPLORATÓRIO SOBRE AS ESTRUTURAS DE MERCADO E  
FORMAS DE GESTÃO**

Adriano Machado Santos

Monografia apresentada como  
requisito parcial de Conclusão de  
Curso para obtenção do grau de  
Bacharel em Ciências Econômicas,  
sob a orientação do Prof. Ms. Sandro  
Bertolli

Presidente Prudente/SP  
2006

**DIAGNÓSTICO SOBRE O COMPORTAMENTO EMPRESARIAL DO  
SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE: UM ESTUDO  
EXPLORATÓRIO SOBRE AS ESTRUTURAS DE MERCADO E  
FORMAS DE GESTÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
aprovado como requisito parcial para  
obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Econômicas.

Prof. Ms. Sandro Bertolli

Prof. Ms. Wilson de Luces Fortes Machado

Prof. Dr. Everaldo Pinto Conceição

Presidente Prudente, 30 de novembro de 2006.

## DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho aos meus pais, Américo Machado Santos e Celvira Santana Santos, por oferecerem amor, carinho e apoio em todos os sentidos para que fosse possível a realização desse curso e desse trabalho. A razão do que sou, tudo que conquistei hoje e realizarei no futuro, são frutos de tudo o que fizeram por mim. Obrigado.

Ao Mestre Sandro Bertolli, pela grande pessoa que é, por tantas discussões e contribuições sobre o trabalho, por ser um excepcional professor, por estar sempre disposto a ajudar, agente decisivo para a realização deste trabalho, pelo comprometimento e dedicação incrível, enfim, por tornar a Ciência Econômica algo tão instigante para se aprender.

O economista que possua uma base metodológica sólida e clara compreensão do método científico em geral, tende a ser quase necessariamente, entre nós, heterodoxo. Em pouco tempo, ele aprenderá que os caminhos trilhados lhe são de pouca valia. Logo perceberá que a imaginação é um instrumento de trabalho poderoso e que deve ser cultivada. Perderá em pouco tempo a reverência diante do que está estabelecido e compendiado. Na medida em que venha a pensar por conta própria, com independência, reconquistará autoconfiança, perderá a perplexidade.

Celso Furtado

## **AGRADECIMENTOS**

Durante o curso de Ciências Econômicas e conseqüente realização desse trabalho várias pessoas contribuíram para minha formação.

Ao corpo docente do curso Ciências Econômicas da Faculdade Toledo, em especial a Maria Cecília Palácio Soares, pelas discussões nas aulas de contabilidade e as contribuições quanto à formulação do questionário utilizado nessa pesquisa; Everaldo Pinto Conceição, pela amizade e a forma como apresentou a microeconomia, delineando meu futuro profissional; Douglas Fernandes, por tantos papos, sugestões e por contribuir com as primeiras idéias dessa pesquisa; Wilson Machado, por ser um excelente professor fomentando a arte da reflexão em suas aulas; Ronaldo Mancini, ajudando em aspectos técnicos da presente pesquisa e pelas aulas impecáveis; Walter Dalari, por fazer o “link” entre a teoria e prática como economista e pelas oportunidades oferecidas; Alvaro Barboza, por oferecer uma oportunidade profissional que proporcionou condições para que este trabalho pudesse ser realizado com as características presentes; Ana Cláudia Dundes, pela expansão de meus pontos de vista acerca do capitalismo; Maria Lúcia, por orientar meus primeiros passos na vida profissional e com conselhos e observações constantes sobre este trabalho; Andrea Marcondes por tantas discussões que contribuíram para um melhor entendimento da sociedade; Raul Spera, por mostrar que a matemática é algo acessível; Érico Giuliano, pelas discussões quanto à formas de diagnóstico empresarial.

Aos amigos que acompanharam toda a minha evolução nesse curso, em especial a André Moraes, amigo presente durante esse trabalho, horas de estudo e momentos de reflexão; Gabriel Casati, parceiro sempre presente, várias idéias; Guilherme Stábile, sempre pronto pra qualquer empreitada, vários trabalhos desenvolvidos, amigo para todas as horas; Ronaldo “Luiz Otávio” Ribeiro, João “Pedrinho” Nantes, André Boaretto, Isaque Makino, Marcelo Mariozzi, Nilson Junior, Airton Isao, agradeço a todos por proporcionar meu crescimento como ser humano.

## RESUMO

Com o presente trabalho buscou-se analisar o setor industrial da cidade de Presidente Prudente no que tange ao aspecto teórico e mercadológico. A partir de uma fundamentação teórica e pesquisa de campo foram levantadas características para a determinação da estrutura de mercado e a gestão dos negócios do setor. Notou-se que a maioria dos setores da indústria local possui características que torna não ser possível a caracterização de apenas uma estrutura de mercado, sendo possível apontar fatores que as deixam em nível intermediário entre os modelos citados na primeira parte do trabalho. O setor industrial na cidade é composto, na sua maioria, por micro e pequenas empresas das quais a grande maioria não possui articulação em conjunto, possuem limitado número de fornecedores, considerável grau de concorrência e uma capacidade produtiva com pouca utilização, em média abaixo de 50% da capacidade instalada. Portanto, a maioria dos setores industriais na cidade se caracteriza por um mercado de concorrência imperfeita e possuidores de problemas quanto à gestão de seus negócios.

**PALAVRAS-CHAVE:** Microeconomia. Gestão empresarial. Organização industrial.

## **ABSTRACT**

This research analyzes the industrial sector of the Presidente Prudente city in what it refers to the theoretical and marketing aspect. From a theoretical recital and research of field the determination of the market structure and the businesses management of the sector had been raised characteristic for. One noticed that the majority of the sectors of the local industry possess characteristics that the characterization of only one structure of market becomes not to be possible, being possible to point factors that leave them in intermediate level between models cited in the first part of the research. The industrial sector in the city is composed, in its majority, for micron and small companies of which the great majority does not possess joint in set, they possess limited number of suppliers, considerable degree of competition and a productive capacity with little use, about of 50% of the installed capacity. Therefore, the majority of the industrial sectors in the city if characterizes for a imperfect competition market and possessors of problems in the businesses management.

**KEYWORDS:** Microeconomics. Enterprise management. Industrial organization theory.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> – Ilustração do descasamento de prazos do setor industrial de Presidente Prudente.....	84
--	----

### GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1</b> – O equilíbrio de mercado em concorrência perfeita.....	14
--	----

### QUADROS

<b>QUADRO 1</b> – Organização e segmentação das empresas componentes da pesquisa de campo.....	36
--	----

### TABELAS

<b>TABELA 1</b> – Setores alvo da pesquisa de campo e composição da amostra da pesquisa.....	37
<b>TABELA 2</b> – Classificação fiscal das empresas pesquisadas: número de empresas e participação % em relação ao total.....	39
<b>TABELA 3</b> – Representatividade dos custos de produção em relação ao preço de venda das empresas pesquisadas.....	41
<b>TABELA 4</b> – Grau de concorrência (haver produtores) enfrentado pelas empresas pesquisadas: distribuição geográfica.....	44
<b>TABELA 5</b> – Quantidade de fornecedores por região: distribuição geográfica.....	45
<b>TABELA 6</b> – Setores e empresas analisadas em pesquisa de campo (por setores analisados).....	49
<b>TABELA 7</b> – Mapa de setores e características de estrutura de mercado.....	95

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>A MICROECONOMIA TRADICIONAL E A TEORIA DA ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: CONCORRÊNCIA, COMPORTAMENTO EMPRESARIAL, ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURAS DE MERCADO.....</b>	<b>12</b>
1.1	Teoria microeconômica tradicional: estruturas de mercado e formação de preços.....	12
1.1.1	Concorrência pura e perfeita .....	13
1.1.2	Monopólio.....	17
1.1.3	Concorrência monopolística (ou monopólica) .....	19
1.1.4	Oligopólio .....	21
1.2	Concorrência e comportamento empresarial: críticas à teoria microeconômica tradicional e novas abordagens.....	23
1.2.1	A crítica de Sraffa à teoria neoclássica da concorrência perfeita .....	23
1.2.2	Hall e Hitch: a teoria dos preços e o comportamento empresarial .....	28
<b>2</b>	<b>UM DIAGNÓSTICO DO SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE .....</b>	<b>35</b>
2.1	Metodologia de pesquisa.....	35
2.1.1	Seleção da amostra pesquisada .....	35
2.1.2	Formulação do questionário da pesquisa de campo .....	37
2.2	Uma descrição geral dos dados coletados a partir da pesquisa de campo	38
2.3	Uma descrição setorial dos dados coletados a partir da pesquisa de campo .....	48
2.3.1	O setor de alimentos .....	49
2.3.2	O setor de bebidas .....	52
2.3.3	O setor calçadista.....	54
2.3.4	O setor de confecções.....	56
2.3.5	O setor de construção civil .....	58
2.3.6	O setor de artefatos de couro em geral.....	60

2.3.7	O setor de curtumes.....	62
2.3.8	O setor de componentes eletrônicos.....	64
2.3.9	O setor frigorífico.....	66
2.3.10	O setor de fundição de metal.....	68
2.3.11	O setor gráfico.....	71
2.3.12	O setor de nutrição animal.....	73
2.3.13	O setor de panificação.....	74
2.3.14	O setor de embalagens.....	76
2.3.15	O setor de produtos químicos.....	78
2.3.16	O setor de troncos e balanças.....	80
<b>3</b>	<b>UMA ANÁLISE QUALITATIVA DO SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE A PARTIR DOS DADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....</b>	<b>82</b>
3.1	Uma análise qualitativa dos dados gerais coletados.....	82
3.1.1	Caracterizações sobre a estrutura de mercado do setor industrial de Presidente Prudente.....	82
3.1.2	Caracterizações da estrutura dos negócios do setor industrial de Presidente Prudente.....	83
3.2	Uma análise qualitativa dos dados setoriais coletados.....	86
3.2.1	Caracterizações sobre a estrutura de mercado dos setores industriais de Presidente Prudente.....	86
3.2.2	Caracterizações da estrutura dos negócios dos setores industriais de Presidente Prudente.....	91
<b>4</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>94</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>97</b>
	<b>ANEXO.....</b>	<b>98</b>

## INTRODUÇÃO

O objetivo da presente pesquisa foi levantar informações junto ao setor industrial do município de Presidente Prudente através de uma pesquisa de campo a fim de determinar, com base na literatura microeconômica clássica e as críticas derivadas desta, em que estrutura de mercado estão inseridos determinados setores e como é sua política para o gerenciamento do negócio.

A teoria da firma tem como seu principal postulado o modelo de concorrência perfeita. Tal estrutura de mercado foi alvo de críticas quanto à aplicação de seus fundamentos em casos empíricos. Tais críticas, iniciadas por Piero Sraffa abriram caminho para diversas pesquisas a fim de testar a veracidade do modelo citado, bem como construir novas teorias que abrangessem de forma satisfatória os casos verificados quanto ao funcionamento real dos mercados.

O estudo pioneiro que utiliza o método empírico para verificar alguns pontos da teoria, foi elaborado por Robert L. Hall e Charles J. Hitch no ano de 1939. O objetivo da pesquisa desses autores foi de apontar que os empresários não utilizam as técnicas citadas pela teoria tradicional da firma. As firmas não se enquadram no modelo de concorrência perfeita, mas sim tendem a operar em um mercado de concorrência imperfeita.

Com base nesse estudo, foi elaborada a presente pesquisa, dada a necessidade de estudos quanto à definição de estruturas de mercado e gestão empresarial das indústrias do município de Presidente Prudente. Com o intuito de proporcionar um panorama geral da situação mercadológica dos estabelecimentos industriais a pesquisa realizada visa proporcionar informações que colaborem para a correção de problemas levantados e que definam a melhor estratégia para os setores de acordo com o mercado em que operam.

A pesquisa é de caráter exploratório, através de uma primeira abordagem quanto às teorias e as críticas a essa, que proporcionam base teórica para o entendimento das estratégias empresariais em diferentes estruturas de mercado, apoiada por uma pesquisa de campo, realizada no setor industrial, através do cadastro das indústrias ativas, fornecido pela Prefeitura Municipal de Presidente Prudente.

Assim, o presente estudo foi dividido em quatro partes além desta introdução. A primeira contendo os fundamentos da teoria microeconômica clássica e sua respectiva crítica. Na segunda, encontra-se exposta uma análise geral dos dados colhidos na pesquisa de campo. Na terceira foi desenvolvida uma análise qualitativa dos resultados obtidos no segundo capítulo. Por fim, na conclusão, são expostos os resultados da análise realizada na terceira parte.

# **1 A MICROECONOMIA TRADICIONAL E A TEORIA DA ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: CONCORRÊNCIA, COMPORTAMENTO EMPRESARIAL, ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURAS DE MERCADO**

## **1.1 Teoria microeconômica tradicional: estruturas de mercado e formação de preços**

A teoria microeconômica tradicional é aqui analisada a partir da forma como nela são definidas as estruturas de mercado, bem como os modelos de formação de preço.

Usualmente se define um mercado como os movimentos de compra e venda de mercadorias pelos agentes econômicos nele envolvidos. Como citam Garófalo e Carvalho (1985), é errôneo conceituar o mercado como o ambiente geográfico onde os agentes e as mercadorias estão em contato estabelecendo as relações de troca, pois no atual estágio da tecnologia da informação as condições de compra e venda podem ocorrer de maneira “virtual” até que o deslocamento dos agentes e das mercadorias se dê de fato.

Logo, desconsiderando-se a não existência de limites físicos, ou seja, a não é necessidade da presença física dos agentes para a concretização das transações econômicas, torna-se possível definir de uma forma abrangente o mercado como sendo:

[...] o conjunto de pontos de contato, segundo os quais os compradores e os ofertantes de recursos produtivos ou de determinado produto, ou grupo de produtores finais, e os usuários e prestadores de serviço ou grupo de serviços estabelecem as condições contratuais de compra e venda ou de prestação de serviço, e concretizam os negócios resultantes do acordo. (GARÓFALO e CARVALHO; 1985, p. 340)

É válido citar que inúmeros mercados podem abranger produtos e serviços de mesma natureza, mas a forma como se dá o fluxo de comercialização pode ser diferente à medida que a estrutura dos mercados mude, ou seja, a “dinâmica” da mobilidade concorrencial e da formação dos preços nessa concorrência dependerá da forma como estará organizada a estrutura do mercado.

Buscando esboçar, ainda que de maneira introdutória, as principais estruturas de mercado, nas seções a seguir são apresentadas as principais formas de competição e de meio de formação de preços existentes na teoria

microeconômica tradicional, com o foco específico em apontar como, nela, estão embasadas os formatos das estruturas de mercado, bem como a questão da formação de preços e apresentada.

### 1.1.1 Concorrência pura e perfeita

O modelo de concorrência perfeita é elementar para o entendimento dos demais modelos da teoria microeconômica tradicional, por isso aqui estudada inicialmente.

Essa estrutura de mercado delimita-se a partir de algumas premissas básicas, destacando-se, inicialmente: (i) a existência de grande número de vendedores e grande número de consumidores; (ii) os produtos e serviços oferecidos no mercado são caracteristicamente homogêneos (GARÓFALO e CARVALHO, 1985).

Assim, a empresa individual em um mercado de concorrência perfeita enfrenta a competição elevada de um grande número de concorrentes, além de estar relativamente limitada no que diz respeito a possuir mercado garantido pela diferenciação do produto, já que os bens oferecidos são homogêneos.

Partindo desses pressupostos, segundo Garófalo e Carvalho (1985), a empresa em concorrência perfeita se defronta com a seguinte situação de mercado: sendo uma mínima parte do total da oferta, como também de produzir um bem comum a todos os produtores e consumidores, não tem condições de ela própria estabelecer o seu preço por si só, sendo, pois uma tomadora do preço do mercado.

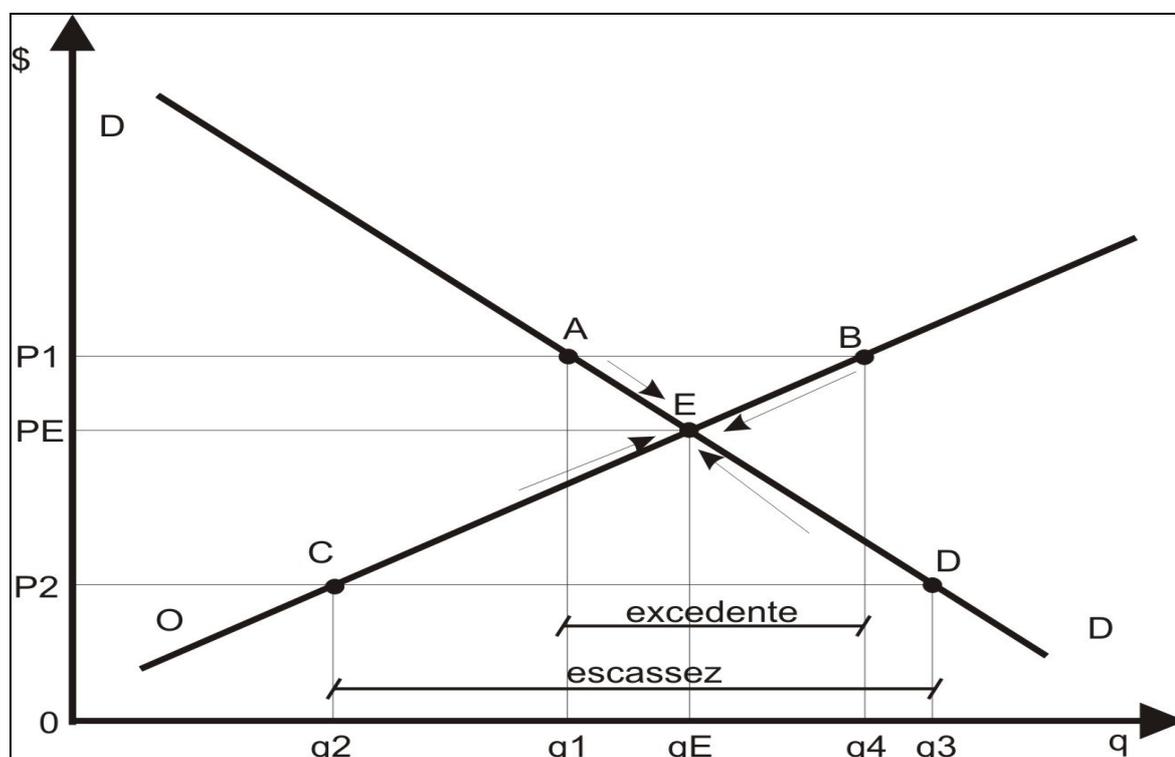
Associado a esse aspecto da questão do preço, observa-se com relação ao mercado de concorrência perfeita que os vendedores e consumidores caracterizam-se por hábitos flexíveis, ou seja, podem transitar entre vários produtos ou insumos que atendam a mesma necessidade. Nesse contexto, o modelo da concorrência perfeita indica que quando funcionando corretamente é capaz de alocar, de forma ótima, a produção de quantidades exatas de produtos e serviços que os consumidores almejam, levando, assim, a um estado de equilíbrio. Assim, não é possível que os consumidores, nem os vendedores, possam ditar regras ou dominar o mercado.

Essa noção de tendência ao equilíbrio existente nos mercados onde impera a concorrência perfeita pede que seja admitido que o bem em análise encontra-se acabado, ou seja, não está no seu processo de produção ou execução. Uma representação esquemática da noção de equilíbrio de mercado na visão da teoria da concorrência perfeita pode ser obtida a partir da análise do Gráfico 1 a seguir.

Considerando-se graficamente uma relação entre preço e quantidade produzida, segundo a teoria da concorrência perfeita, a concepção de curvas de demanda e oferta do bem obedecem aos seguintes princípios:

- a curva de demanda do bem no mercado possui inclinação negativa com relação aos preços em decorrência do fato de que quanto menor for o preço cobrado, maior serão as quantidades demandadas pelos consumidores; o contrário é verdadeiro;
- por outro lado, a curva de oferta do bem possui inclinação positiva, representando que quanto maior for o preço do bem, maiores quantidades serão ofertadas pelos produtores; o contrário é verdadeiro.

**GRÁFICO 1** – O equilíbrio de mercado em concorrência perfeita



Fonte: Elaborado pelo autor com base em Garófalo e Carvalho (1985).

Assim, quanto mais o preço de um bem estiver baixo, mais consumidores estarão dispostos a adquiri-lo e quanto maior for este preço, menos consumidores estarão interessados a adquirir o bem. Do lado dos ofertantes, o interesse de vendas cairá à medida que o preço do bem estiver em queda, invertendo-se esse interesse à medida que o preço do bem aumenta. No Gráfico 1 é possível verificar essas tendências.

Como se observa no Gráfico 1, uma situação como um preço  $P_1$ , percebe-se um interesse dos ofertantes em oferecer a quantidade  $q_4$  do bem, enquanto os consumidores estariam aptos a adquirir  $q_1$  quantidades do bem. Essa é uma situação de desequilíbrio dos interesses dos agentes do mercado, um excesso oferta do bem que tenderá a levar a um queda no preço do bem ao nível de equilíbrio (PE). Por outro lado, se o nível de preço fosse estabelecido em um patamar relativamente baixo, por exemplo,  $P_2$ , a demanda se tornaria maior ( $q_3$ ) que a oferta do bem ( $q_2$ ), levando a situação de excesso de demanda, provocando uma tendência de elevação do preço do bem até o nível de equilíbrio novamente (PE).

Saindo um pouco da ótica mais focada no comportamento do mercado propugnado pela teoria da concorrência perfeita, no nível da firma individual, os pressupostos dessa forma de estrutura de mercado levam a que o objetivo final de qualquer firma seja a operar sob condição de custos totais mínimos e receitas máximas, proporcionando uma condição de lucro máximo.

De acordo com a literatura microeconômica, e segundo Garófalo e Carvalho (1985), assim como em Pindyck e Rubinfeld (2006), o ponto de maximização do lucro requer que a quantidade a ser produzida pela firma individual seja determinada perante a igualdade entre as equações de receita marginal e custo marginal ( $RMg = CMg$ ) da firma. Isso se explica pelo fato de que nesse ponto se estabelece a maior distância entre receita e custo total da firma individual.

Qualquer quantidade produzida aquém ou além desta que maximiza o lucro da firma tornaria esse seu rendimento menor, logo, não sendo interessante à firma porque procedendo assim o nível de custo marginal excederia o da receita marginal, da mesma maneira uma produção inferior à quantidade de equilíbrio não permitiria a maximização do lucro.

Finalmente, emergem dessa construção introdutória acerca da teoria da concorrência perfeita alguns elementos que caracterizam especificamente o comportamento da firma e da formação dos preços em um mercado nessas condições.

Com relação ao comportamento da firma, a mesma, sendo um pequeno participante de um todo muito mais amplo que é a oferta do mercado, encontra-se numa condição bastante limitada quanto à questão da condição da concorrência, limitada ainda mais pelas condições do bem ofertado: homogêneo.

Além disso, qualquer atitude em termos de produção acima do ideal com relação aos seus custos, conduz a firma a não otimizar o seu lucro, fato que se agrava ainda mais considerando que um aumento comum da oferta por um grande número de firmas individuais elevaria os custos produtivos e rebaixaria o preço de oferta de mercado, piorando ainda mais as possibilidades de lucro da firma<sup>1</sup>.

Nesses termos, a estrutura de mercado concorrência perfeita apresenta uma concepção de mercado bastante disputado por parte das firmas, as quais são concebidas como relativas pequenas em tamanho e ação competitiva, que se defrontam com uma condição de preço bastante baixo e definido pelo mercado (oferta *versus* demanda), logo, com uma possibilidade de lucro igualmente limitada pelo modo como as empresas administram seus custos produtivos e de como estiver o mercado (volume da oferta e da demanda do mercado).

Embora seja muito difícil encontrar um caso empírico estritamente alinhado ao “perfil” do modelo da concorrência perfeita, esta se faz muito útil como um indicador para a caracterização dos demais mercados, sendo um dos extremos analíticos do fenômeno da concentração do mercado, aqui, caracteristicamente não concentrado. Do outro lado oposto, no nível da concentração máxima da concorrência está o monopólio, estrutura de mercado caracterizada na próxima seção.

---

<sup>1</sup> Além da questão da livre mobilidade dos agentes e dos produtos e recursos produtivos no mercado: não existe qualquer restrição de entrada e saída de agentes no mercado, não havendo também qualquer tipo de barreira para a movimentação de trabalhadores ou à ampliação ou à redução de plantas produtivas. Nessas condições, qualquer possibilidade de lucro acima de condições normais de mercado levaria à entrada de novas firmas para concorrerem no mercado e, com isso, o preço relativamente cômodo e lucrativo cede lugar ao preço cada vez menor em virtude do aumento da oferta provocado pela entrada em operação de novas firmas (PINDYCK e RUBINFELD, 2002, Capítulo 8).

### 1.1.2 Monopólio

Contrastando com a estrutura de mercado descrita anteriormente, a concorrência perfeita, a firma em uma categoria de monopólio situa-se em uma condição exatamente oposta em todos os sentidos.

No monopólio, existe apenas uma única empresa ofertante de determinado produto ou serviço, não possuindo nenhum concorrente no mercado. Logo, não há nenhum bem substituo próximo.

Considerando-se, assim, que a firma monopolista é a única a transacionar determinado bem, esta não recebe nem sofre influência quanto a decisões sobre preço e quantidade produzida dos demais vendedores.

Com a existência de um único produtor no mercado, tem-se que a determinação da curva de demanda da firma é a mesma que a demanda no mercado, sendo a curva de oferta do mercado a curva de oferta da firma monopolista. Logo, o preço do produto oferecido pela monopolista é determinado diretamente por ela, ou seja, a firma monopolista não é tomadora de preço no mercado com no modelo da concorrência perfeita, mas sim formadoras do preço do mercado<sup>2</sup>.

Com relação à formação de preços em monopólio, considerando como no caso de formação de preço em concorrência perfeita, a decisão da firma monopolista consistirá em oferecer o estoque de mercadoria pelo melhor preço possível, este sempre sendo superior aos custos de produção.

Da mesma maneira como na concorrência perfeita, a otimização do lucro será obtida no ponto em que o custo marginal de produção se iguala à receita marginal de venda do bem. Novamente, operando em uma quantidade inferior ao ponto de equilíbrio das duas curvas, a firma monopolista perderá um lucro

---

<sup>2</sup> Essa noção, conceituada como poder de monopólio, é característica de formações de mercado onde a concorrência é concentrado em poucos ou nenhum competidor efetivo. O poder de monopólio, simplificada mente pode ser explicado pela capacidade que a firma tem de manter o preço do seu bem no mercado muito acima dos seus custos sem que novas empresas adentrem ao mercado. Mesmo havendo o poder de monopólio da firma monopolista, esse poder é temporizado por alguns aspectos, destacando-se a elasticidade-preço da demanda e a força das barreiras à entrada. Com relação à elasticidade-preço do produto, quanto mais sensível for a demanda a mudanças no preço, menos poder de monopólio terá a firma monopolista. O contrário é verdadeiro. Com relação às barreiras à entrada, esses aspectos seriam condições estruturais (custo produtivo, escala de produção, monopólios naturais) ou institucionais (legislação de direitos autorais, concessões públicas, monopólios públicos) que acabam se tornando fatores limitadores ou mesmo impeditivos da entrada de novas firmas no mercado, levando à formação dos monopólios (PINDYCK e RUBINFELD, 2006).

potencial produzindo menos do que o mercado pode absorver e, se houver um excesso de produção, a firma será punida pelo baixo preço e falta de demanda potencial.

Colocada dessa forma a teoria do monopólio, percebe-se que os elementos que caracterizam especificamente o comportamento da firma e da formação dos preços em um mercado nessas condições podem ser sintetizados da seguinte forma:

- com relação ao comportamento da firma, a mesma, sendo a única existente no mercado, encontra-se numa condição bastante confortável quanto à questão da concorrência, aqui inexistente;
- apesar a firma monopolista ter que se preocupar com a questão da quantidade ofertada para não oferecê-la em um volume acima do da demanda, a empresa monopolista tem uma condição de controle sobre a demanda que lhe dá um conforto muito maior com relação à lucratividade que resulta desse processo (com relação à oferta e ao preço resultante).

Assim, a firma monopolista existe em um mercado onde não há concorrentes, a estrutura da firma tende a ser relativamente grande em termos de escala produtiva, a operar com um preço muito acima dos seus custos e, portanto, sendo muito lucrativa.

Percebe-se, agora mais nitidamente, a caracterização dos dois extremos em relação à estrutura de mercado: (i) de um lado, a concorrência perfeita, com a firma pequena, de baixa lucratividade e extremamente dependente das vicissitudes do mercado; (ii) de outro, a firma monopolista, a única ofertante para todo o mercado, com elevada escala de produção e com uma condição de preço muito confortável com relação aos custos produtivos sendo, pois, ela própria, a formadora do mercado, quase que totalmente sob o seu domínio.

No intervalo que está localizado entre os dois extremos já apresentados das estruturas de mercado (concorrência perfeita e monopólio) estão as outras estruturas conceituais de mercado caracterizadas pela teoria microeconômica tradicional, a concorrência monopolística (ou monopólica) e o oligopólio, para as quais, as duas próximas seções foram construídas a fim de apontar seus principais referenciais relativos ao comportamento da firma e a formação do preço.

### 1.1.3 Concorrência monopolística (ou monopólica)<sup>3</sup>

Com relação à estrutura de mercado conceituada pela microeconomia tradicional como concorrência monopolística ou monopólica, essa estrutura é um caso que se situa relativamente entre a concorrência perfeita e o monopólio. Assim, se assemelha à concorrência perfeita em alguns aspectos e ao monopólio em outros.

A concorrência monopolística se assemelha ao mercado concorrencial perfeito no tange ao grande número de firmas ofertantes de bens que compõem o lado da oferta do mercado, além de haver caracteristicamente a oferta de bens relativamente substitutos no mercado, como também não ser tão difícil o acesso das firmas ao mercado.

Especificamente com relação à característica dos produtos ofertados, na concorrência monopolística, apesar de haver substitutibilidade entre os produtos das firmas que concorrem no mercado, a diferenciação produtiva é o traço mais marcante com relação à competição entre as firmas.

É interessante que a noção de diferenciação do produto não significa profundas alterações qualitativas e estruturais do bem, mas sim com relação a alguns fatores importantes para influenciar os consumidores em um mercado com produtos substitutos, tais como a confiança na qualidade do produto, a reputação de uma marca ou símbolo que ela representa – como apontam Garófalo e Carvalho (1985), um simples sorriso da balconista pode gerar essa diferenciação.

Com relação às características básicas presentes nesse tipo de configuração de mercado, segundo Garófalo e Carvalho (1985) e Pindyck e Rubinfeld (2006), as mesmas podem ser reunidas como segue:

- existência de grande número de vendedores oferecendo bens substitutos próximos ou com diferenciação, havendo a possibilidade de tais vendedores formarem grupos dentro do mercado e, assim, influenciar o preço;
- a entrada é relativamente fácil em alguns casos, porém, sendo possível a existência de limitações e/ou bloqueio à entrada dependendo do produto e da concentração do mercado;

---

<sup>3</sup> Seção baseada em Garófalo e Carvalho (1985) e Pindyck e Rubinfeld (2006).

- no caso de entrada fácil, o lucro extraordinário é absorvido à medida que aumentam os vendedores, situação idêntica ao que acontece na concorrência perfeita.
- em uma situação que ocorre a limitação ou bloqueio à entrada, o lucro extraordinário perdura durante um longo prazo, situação semelhante ao que acontece no monopólio.

Com relação à questão do equilíbrio no curto e no longo prazo, como ocorre no monopólio, às firmas em concorrência monopolística se deparam com curvas de demanda negativamente inclinadas, o que não significa que há a possibilidade das firmas monopolisticamente competitivas obterem lucros excessivos pelo fato de haver a facilidade de entrada e, conseqüente aumento da oferta, o que tende a reduzir os lucros econômicos a zero. Novamente, o lucro máximo será obtido quando da intersecção entre as curvas de receita marginal e custo marginal.

Considerando que uma firma em concorrência monopolística possa manter a sua estrutura de custos ao longo do tempo, e dado o lucro no curto prazo, no equilíbrio no longo prazo esse lucro induzirá a entrada de novas firmas, levando a uma redução da participação da firma já existente no total do mercado, como também a uma redução no preço de mercado e no seu lucro. No longo prazo, mantidas as condições atuais, novas entradas representarão tendência de lucro econômico zero no longo prazo<sup>4</sup>.

Assim, a firma em concorrência monopolística está em um mercado onde há concorrentes, e cuja competição dar-se-á em menor ou maior grau dependendo do mercado e do produto a exigir/proporcionar maior ou menor grau de diferenciação, está a principal característica da competição entre as firmas. Assim, a questão do preço, relativamente sob o domínio da firma, e da lucratividade estará diretamente ligada a esses conceitos: quanto maior for a possibilidade do bem e da capacidade da firma de diferenciar o bem que produz, como também quanto maior for a capacidade da firma de dificultar/impedir novas entradas, maior será a condição de preço elevado e lucratividade da firma.

Percebe-se, pois, que a firma em concorrência monopolística pode enfrentar ambientes de elevada ou de mínima competição dependendo do bem,

---

<sup>4</sup> É preciso considerar que as estruturas de custos das diversas firmas presentes no mercado variam entre si, portanto, algumas empresas se sobressaem perante outras, levando-se a existência de cobrança de preços diferenciados entre elas e à obtenção de diferenciais de lucro.

do número de firmas no mercado e da capacidade de diferenciação a ser colocada no bem. Ainda assim, a firma nesta configuração de mercado tem condições de lucratividade e de interferência no mercado muito maiores do que as firmas em concorrência perfeita, embora esteja em condições relativamente menos favoráveis com relação a esses aspectos se comparada com o monopólio.

#### 1.1.4 Oligopólio

Segundo Garófalo e Carvalho (1985), caracteriza-se por oligopólio o mercado onde há produtos ou serviços diferenciados ou homogêneos ofertados por um pequeno número de firmas concorrentes entre si, que controlam o total ou a maior parte do mercado dos bens oferecidos.

A operação das firmas em regime de oligopólio se dá pela oferta de produtos substitutos perfeitos (oligopólio puro) ou substitutos próximos (oligopólio diferenciado). Tal como aponta Pindyck e Rubinfeld (2002), a substituição dos produtos se dá por inúmeros fatores como hábitos de consumo e preferências pessoais, o que dificulta uma caracterização abrangente de um setor oligopolizado.

Com respeito à questão da formação de preço nesse tipo de estrutura de mercado, a mesma é focada na firma em questão e não no mercado, apesar de haver interdependências entre as ações das firmas, visto que no oligopólio, o princípio da firma pequena, ou da atomização do mercado, como o da concorrência perfeita e em alguns casos na concorrência monopolística (GARÓFALO e CARVALHO, 1985, p. 459)<sup>5</sup> não existe. Assim, neste tipo de estrutura de mercado existe uma relativa interdependência de ações entre as firmas ofertantes, ou seja, a firma está sujeita à influência das ações dos concorrentes, além do que a reação a eles condicionará sua dinâmica no mercado, também provocando reações recíprocas nos concorrentes. Assim, surge a necessidade de se prever as ações que concorrentes rivais tomarão,

---

<sup>5</sup> O termo atomização refere-se ao fato de ser tão pequena a empresa com relação ao mercado como um todo que as ações individuais das firmas, por si só, não interferem nem no todo do mercado nem causa importantes efeitos às demais firmas individuais, além de representar o aspecto da dependência excessiva da firma individual com relação aos movimentos do mercado (GARÓFALO e CARVALHO, 1985).

quanto a preço e/ou quanto à quantidade ofertada, e como essas decisões afetarão todo o mercado.

Mesmo com a dificuldade apontada anteriormente, geralmente as empresas inseridas em um contexto de oligopólio almejam determinar o preço e a quantidade a ser produzida que levem todas as firmas a uma condição de equilíbrio. De acordo com Pindyck e Rubinfeld (2006, p. 379):

[...] quando um mercado está em equilíbrio, as empresas estão fazendo o melhor que podem e não têm nenhuma razão para modificar seu preços ou níveis de produção. Dessa maneira, um mercado competitivo está em equilíbrio quando a quantidade ofertada se iguala à quantidade demandada: cada empresa está fazendo o melhor que pode – está vendendo tudo aquilo que produz e maximizando seus lucros. Do mesmo modo, um monopolista está em equilíbrio quando sua receita marginal se iguala a seu custo marginal, porque assim ele também está fazendo o melhor que pode, além de estar maximizando seus lucros.

Existem alguns modelos idealizados pela teoria econômica do oligopólio para o entendimento da formação de preço nesta estrutura de mercado, como o de Cournot, Bertrand, Edgeworth e Stackelberg, ainda assim, são modelos com estilização que pode ter seu uso limitado à interpretação de casos restritos.

Assim, no oligopólio, tipicamente o mecanismo de formação de preço é influenciado pela maior ou menor capacidade das firmas em ditar os rumos da demanda, dadas a características das firmas oligopolísticas de possuírem elevado (ou não) poder econômico sobre o mercado, o que eleva (ou não) o grau de interdependência que as suas decisões provocam no todo do mercado. Considerando a interdependência como a expectativa da firma quanto a ações de suas rivais, percebem-se que as ações das oligopolistas tem poder de afetar as decisões isoladas de maximização do lucro de uma outra firma. O efeito de uma tentativa de maximização de lucro de maneira isolada, assim, levaria inicialmente a uma guerra de preços, sendo estendidas possivelmente a outras “guerras”, como por exemplo a promoção dos produtos e/ou a diferenciação do mesmo. Uma das formas utilizadas visando atenuar o grau de interdependências das firmas é o estabelecimento de alguns tipos de acordo entre as firmas, cujo objetivo maior não seria especificamente a maximização do lucro individual, mas sim a maximização do lucro em conjunto das firmas participantes do acordo em um mercado caracteristicamente oligopolizado (GARÓFALO e CARVALHO, 1985, p.491).

Ainda sobre o oligopólio, no que tange às decisões das firmas, essas são totalmente diferentes das encontradas nas outras estruturas de mercado, o que leva à impossibilidade de se “padronizar” uma leitura geral sobre o comportamento das firmas com base em um modelo geral. Isso implica, então, que dependendo das ações tomadas pelas firmas oligopolistas à adoção de práticas que levam a uma infinidade de possíveis resultados. Ainda assim é possível admitir que existem certos padrões comportamentais neste tipo de estrutura de mercado, como a idéia que novas empresas não adentrem o mercado e quanto às suas expectativas determinadas em relação aos padrões de preferência dos consumidores, fatos estes que poderão ser mutáveis ao longo do tempo.

Os fundamentos apresentados aqui serviram para o entendimento do comportamento da firma em cada estrutura de mercado e como essa possui grande influência sobre o mercado ou é influenciada por este, destacando-se os pressupostos que levam a formação do preço em cada caso. Adiante, na próxima seção, são apresentadas algumas críticas que emergiram na primeira metade do século XX como reação à rigidez interpretativa dos mercados pregada pela teoria microeconômica tradicional acerca das estruturas e comportamento dos mercados. Esses pontos, inicialmente apresentados pelo trabalho pioneiro de Piero Sraffa, abriram caminho para uma série de estudos buscando preencher as lacunas deixadas pela teoria microeconômica tradicional sobre o comportamento das firmas nos mercados.

## **1.2 Concorrência e comportamento empresarial: críticas à teoria microeconômica tradicional e novas abordagens**

### **1.2.1 A crítica de Sraffa à teoria neoclássica da concorrência perfeita**

No ano de 1926, o economista italiano Piero Sraffa publicou o artigo “As Leis dos Rendimentos sob Condições de Concorrência”, no qual o autor valida a necessidade de uma nova forma de abordar a análise econômica dos mercados. Até então, os aspectos da estruturação e funcionamento dos mercados eram predominantemente explicados e fundamentados pela teoria da concorrência perfeita, majoritariamente assentada na análise desenvolvida pelos economistas

da corrente de pensamento neoclássica ou marginalista<sup>6</sup>. Tais evidências foram consolidadas e reunidas em uma obra marcante para a teoria econômica do século XIX, intitulada “Princípios de economia”, de Alfred Marshall, publicada em 1890.

A crítica de Sraffa se fundamenta, inicialmente, na deficiência empírica do método de análise da microeconomia neoclássica quanto ao funcionamento dos mercados fundamentada na curva de oferta.

Os fatores considerados como deficientes pelo autor com relação à teoria da concorrência perfeita foram abordados a partir de duas naturezas: (i) uma de natureza geral, ligada ao uso de duas teorias “híbridas” para compor a explicação da formação do custo produtivo unitário da firma (custo médio) e; (ii) outra, mais específica, referente à firma como tomadora de preço, este, determinado pelo mercado (SRAFFA, 1982).

Inicialmente, segundo Sraffa (1982), os pontos basilares da argumentação marginalista com relação à formação da curva de oferta estavam apoiados nas leis dos rendimentos de Smith e Ricardo. Ocorre que tais construções teóricas têm origem na teoria do valor e surgiram como argumentos relativos à geração de rendimentos crescentes e decrescentes de produção considerando-se como referência a produtividade agrícola atribuída ao uso da terra.<sup>7</sup>

Segundo Sraffa (1982), a construção do argumento teórico por parte dos marginalistas acabou fundindo as duas teorias, “híbridas” na sua concepção, para que fosse construído um outro argumento relativo à produção de bens e seus respectivos custos em empresas industriais.

Segundo essa argumentação marginalista, a firma, em concorrência perfeita, possui economias de escala produtiva<sup>8</sup> até um determinado ponto, reduzindo os custos unitários à medida que a produção aumenta até o nível de custo médio mínimo. A partir deste ponto, a firma entra em deseconomias de escala em função da existência de recursos produtivos fixos; dessa forma, a

---

<sup>6</sup> Dos quais se destacam juntamente com Alfred Marshall, Leon Walras, Carl Menger, Stanley Jevons (SANDRONI, 1999).

<sup>7</sup> Vemos que as considerações de Smith e Ricardo, quanto aos rendimentos da terra, não consideravam a influência de insumos tecnologicamente avançados que podem provocar o aumento da produtividade.

<sup>8</sup> Esta significando a “redução de custos unitários decorrentes de um aumento no volume (escala) de produção, seja de uma empresa, setor, região ou país” (SANDRONI, 2004, p. 193).

produção continua aumentando, porém, com custos produtivos unitários, agora, crescentes.

Com essa construção, a teoria da concorrência perfeita assumida a partir dos pressupostos marginalistas com relação aos custos crescentes forma a seguinte perspectiva com relação à firma: esta acaba por incorrer em custos crescentes a partir de determinada escala de produção e, como é tomadora de preço no mercado<sup>9</sup>, acaba tendo que limitar o seu nível de produção em uma escala pequena para que o preço auferido seja no mínimo igual ao custo produzido. Isso, por conseguinte “amarra” o arcabouço teórico marginalista referente à firma em concorrência perfeita estar limitada em um tamanho pequeno, por um lado, decorrente do preço definido pelo mercado e, por outro, em decorrência do aumento dos seus custos médios de produção (deseconomias de escala).

Sraffa, contrariando o pressuposto marginalista da tendência inescapável dos custos médios crescentes, argumenta que as firmas podem operar aumentando a produção a custos constantes e, portanto, é possível que possam acumular lucro e, com isso, serem levadas ao aumento da escala de produção, crescendo através de economias de escala. Admitindo que o custo, assim, é um fator constante, as empresas podem aumentar seu tamanho sem que isso acarrete uma condição *sine qua non* de custos produtivos unitários crescentes, significando um duro enfrentamento ao pressuposto marginalista basilar da firma “atomizada”, extremamente passiva com relação às condicionantes do mercado.

Quanto ao outro argumento destacado, relativo à firma como mera tomadora de preço, se for considerado que trabalhando a custos constantes ou mesmo decrescentes a firma encontre nisso um estímulo ao aumento da produção, acabaria ela própria construindo um cenário de excesso de oferta frente à demanda, o que levaria a uma redução do seu preço. Isso revela um ponto importante: a firma individual pode influenciar o preço de mercado, então, a noção de firma tomadora de preços, o preço como um dado, revela-se uma prática nem sempre comum a todas elas.

---

<sup>9</sup> Esse argumento diz respeito ao fato de que a firma em concorrência perfeita não determinar ela própria o preço do produto para o mercado, mas sim, que o mercado, regido pela oferta e pela procura ser o formador do preço e, a firma, adotar esse preço como parâmetro para as suas vendas.

Além do mais, a firma não enfrenta uma situação em que todas elas estejam sujeitas a um único preço de mercado. Tal argumento de Sraffa é explicitado por Napoleoni (1979, p. 64):

Na opinião de Sraffa, todavia, a experiência mostra que o limite à expansão da produção em firmas que se encontram indubitavelmente em posição de concorrência recíproca não decorre da variação dos custos mas das condições da demanda. Mais precisamente, trata-se do fato de que qualquer tentativa de expandir a produção requer uma diminuição do preço. Se isto é verdadeiro, é necessário concluir que, para a firma em condições de concorrência, o preço não é um dado mas uma função decrescente do volume das vendas e que, por isso, a firma não se encontra perante um único preço, mas perante uma curva completa de demanda.

Portanto, considerando que as firmas individualmente podem influenciar o preço de mercado, a análise empírica revela a existência de fatores condicionantes tanto da livre concorrência quanto de aspectos relevantes sobre a concorrência imperfeita no sentido de haver condições não explicadas pelo argumento marginalista, principalmente com relação ao fato de haver economias de escala devidas a custos produtivos decrescentes e constantes (e não apenas necessariamente crescentes a partir de determinada escala produtiva), além da questão de as firmas se defrontarem com uma curva de demanda e não apenas com um preço único de mercado.

Obviamente que Sraffa aponta outras importantes imperfeições com relação à teoria da concorrência perfeita marginalista<sup>10</sup>. Mas, registre-se que o autor, a partir de uma leitura mais alinhada à realidade dos mercados, “jogou um facho de luz na escuridão dos emaranhados teóricos propostos” apontando ser necessário que tais argumentos puramente teóricos da academia deveriam ser revistos.

Na opinião de Sraffa (1982), então, a realidade do final do século XIX e início do século XX se revelava distante de uma configuração puramente de mercados de concorrência perfeita. Para o autor, a maioria dos mercados, senão todos, está entre a livre concorrência e o monopólio, ou seja, os ramos industriais estão mais ou menos perto de um dos dois tipos de mercado, tendendo mais a um regime de concorrência imperfeita.

---

<sup>10</sup> Argumentos esses que fogem do escopo desta pesquisa.

Denota-se, pois, através desses aspectos da crítica de Sraffa que não é possível que seja generalizado um preço único para todo um mercado, ou seja, a firma pode vender ao seu próprio preço, tal como aponta Sraffa (1982, p. 10): “[...] a conclusão de que o equilíbrio é, em geral, determinado, não significa que podemos generalizar sobre o preço correspondente a este equilíbrio”. Dessa maneira torna-se possível dizer que a firma possui, cada uma, sua curva de demanda e não uma única para todo o mercado.

É possível concluir, então, sobre os dois pontos levantados aqui a respeito da crítica de Sraffa, que as firmas, em geral, não operam em condição de custos necessariamente crescentes a partir de determinada escala de produção, mas sim, na condição de custos constantes ou mesmo decrescentes, como também a firma não é meramente tomadora de preço no mercado, mas sim, tem condições de alterar sua estrutura produtiva e influenciar o preço de mercado.

Logo, Sraffa admite com sua argumentação que a construção teórica neoclássica a respeito da firma em concorrência perfeita, não pode ser admitida como geral, visto que a maioria dos mercados não é regida pelos determinantes desta tipologia de estrutura de mercado, mas sim é regida por elementos mais tangentes à concorrência imperfeita, sendo necessárias novas discussões para uma reconstrução da teoria dos preços.

Assim, a crítica de Sraffa ao arcabouço teórico neoclássico da concorrência perfeita abriu importantes campos de discussão e pesquisas para a formação de novas leituras sobre a organização dos mercados, concepções essas relativas à formação dos preços, além de referenciais acerca da criação de barreiras à entrada de novas firmas no mercado, a diferenciação de produtos como instrumento de interferência na determinação do preço de venda dos produtos, além do fato de que a preferência dos consumidores afeta a demanda com a qual a firma se defronta (SRAFFA, 1982).

Nesse contexto, nas próximas seções são apresentados elementos originários de pesquisas de outros autores que buscaram, a partir da ousada crítica de Sraffa aos pressupostos basilares da teoria da concorrência perfeita, contribuir com a “reconstrução” de elementos sobre a concorrência, as estruturas de mercado, o conceito interação entre as firmas e, principalmente, a percepção sobre a importância de análises empíricas para o melhor entendimento dos mercados e da economia que os cerca.

### 1.2.2 Hall e Hitch: a teoria dos preços e o comportamento empresarial

Após a publicação de Sraffa, passou a se levantar na academia, um grupo de pensadores insatisfeitos com a doutrina ortodoxa (neoclássica). Algumas dessas primeiras manifestações pós-crítica de Sraffa podem ser encontrados em obras posteriores, como na publicação de *The economics of imperfect competition* de Joan Robinson, e *The theory of monopolistic competition*, de Edward Chamberlin, ambas obras de 1933. Tais autores, segundo Napoleoni (1979), trataram da questão apontada por Sraffa: encontrar novos elementos para explicar a teoria da concorrência, construindo elementos moduladores de uma teoria da concorrência imperfeita.

Nos referidos artigos, segundo Napoleoni (1979) são tratados especialmente o caso do mercado em monopólio e o seu modelo intermediário, entre a livre concorrência e o mercado concentrado. Ambos os trabalhos apontam para uma mesma direção: os mercados onde as empresas concorrem não são caracteristicamente de concorrência perfeita, mas existe um movimento interno em que as firmas conseguem criar seus próprios mercados e concorrem tanto a partir dos preços quanto a partir das próprias características do produto ou negócio. Assim, os produtos nos vários mercados e das várias firmas que nele operam não são iguais para o consumidor. Para este último: (i) existe uma diferença qualitativa entre os produtos oferecidos pelas firmas em um mercado; (ii) as condições de venda desses produtos (facilidades de pagamento, por exemplo) são diferentes entre as firmas do mesmo mercado; (iii) a localização do ponto de venda das firmas influencia na escolha dos produtos e; (iv) as firmas possuem uma reputação perante o consumidor (NAPOLEONI, 1979)<sup>11</sup>. Todos esses pontos levam à criação de demandas específicas, preços diferenciados e uma certa dificuldade de o consumidor encontrar as mesmas características em todos os produtos do mesmo segmento (não homogeneidade dos produtos). Isso tenderia a criar mercados específicos e condições de concorrência bastante distantes do referencial marginalista da concorrência perfeita.

Com o capitalismo industrial já se mostrando bastante maduro comparativamente ao que emerge imediatamente após a Revolução Industrial inglesa, assiste-se, empiricamente, um movimento de expansão do sistema

---

<sup>11</sup> Especialmente o Capítulo IV.

produtivo a conformar uma nova modalidade de competição entre as firmas distante o modelo de concorrência perfeita.

A realidade do capitalismo já em fins do século XIX e início do século XX é um capitalismo com a estruturação não de firmas atomizadas, passivas com relação ao mercado, mas um capitalismo industrial com grandes empresas, com processos de busca por uma organização que lhe permita crescer e monopolizar ainda mais o seu mercado. Assim, a emergência empírica relativa aos grandes oligopólios, cartéis, trustes e mercados coordenados no lado da oferta ainda carecia de leituras teóricas que explicassem esse distanciamento com relação à base teórica marginalista da concorrência perfeita.

Nesse sentido, e seguindo a necessidade de análises de caráter mais empírico, em 1939 é publicado o artigo “A Teoria dos Preços e o Comportamento Empresarial”, de Robert L. Hall e Charles J. Hitch. Nesse trabalho, os autores seguiram na busca de evidências levantadas por Sraffa, principalmente com respeito à hipótese de que a firma sempre busca a maximização do lucro, obtido a partir das noções de custo e receita marginais<sup>12</sup>.

O trabalho de Hall e Hitch, segundo Costa (1986, p. 371), “[...] veio abalar outro alicerce da teoria neoclássica, qual seja, o da hipótese da maximização do lucro”, além de levantar outros pontos importantes com relação à oligopolização dos mercados estudados e a articulação, em vez da competição exacerbada entre as firmas em mercados concentrados<sup>13</sup>.

Hall e Hitch partiram de uma pesquisa empírica (entrevistas) realizada com dirigentes de 38 empresas britânicas, na sua quase totalidade do segmento industrial buscando objetivamente identificar qual a “[...] forma pela qual os empresários decidem que preço cobrar e qual quantidade produzir” (HALL e HITCH, 1986, p. 1)<sup>14</sup>.

A base da doutrina convencional sobre a política de preço da firma postulava que o empresário expande sua produção até o ponto em que a curva

---

<sup>12</sup> Segundo a teoria tradicional, o ponto de lucro máximo é atingido quando a receita marginal é igualada ao custo marginal.

<sup>13</sup> No mesmo sentido do trabalho de Hall e Hitch e de forma independente, um outro trabalho foi publicado por Paul Sweezy: Demanda sob condições de oligopólio, de 1939.

<sup>14</sup> O artigo original dos autores, *Price theory and business behaviour* foi publicado originalmente em 1939 na Inglaterra. Os apontamentos ao artigo na presente pesquisa tem como base a sua publicação em português na Revista Literatura Econômica, de 1986.

de receita marginal da empresa<sup>15</sup> se iguale ao custo marginal de produção. Neste ponto tangente das curvas, apresenta-se a maior distância entre o custo e a receita da empresa, originando o melhor resultado possível, ou seja, a maximização do lucro. Esse seria o meio de atingir o ideal buscado por todos os empresários: o lucro máximo.

Diante desse postulado, os autores buscaram a partir do instrumento de pesquisa, a entrevista, levantar junto aos empresários das empresas visitadas respostas ao questionamento elementar: como é formado o preço de venda dos produtos e se há a preocupação com a questão das curvas de custo e receita marginal e, fundamentalmente, com a questão da maximização do lucro.

Colhidas as entrevistas, segundo Hall e Hitch (1986, p. 66), o aspecto que se destacou nos depoimentos foi o de que “uma grande proporção dos empresários não tenta igualar a receita marginal com o custo marginal, no sentido em que economistas afirmam ser o comportamento típico”. Tal evidência confirmou, então, que os empresários entrevistados não se utilizam dos pressupostos postulados pela teoria vigente.

Nesse sentido, Hall e Hitch questionaram sobre qual método era, então, utilizado para a definição do preço dos produtos. Segundo os autores e a partir dos dados coletados, diagnosticou-se que os empresários, “[...] tentam aplicar uma regra prática, que denominaremos de ‘custo-total’ e que os lucros máximos, se resultam da aplicação dessa regra, serão um subproduto acidental [...]” (HALL e HITCH, 1986, p. 50).

A interpretação direta dessa afirmação conduziu ao diagnóstico de que os empresários tomam como base para a definição do preço de venda dos produtos o custo direto por unidade, ou seja, segundo o princípio do custo total “[...] os empresários para fixarem o preço tomam o custo médio direto, adicionam uma percentagem para cobrir os custos fixos ou indiretos e uma percentagem para os lucros” (COSTA, 1986, p. 372). Assim, o preço era composto pela adição de determinada porcentagem aos custos para a determinação do preço de venda.

Ademais, o foco para a formação do preço não tinha como princípio norteador a maximização do lucro, uma vez que os lucros eram idealizados “[...] não como sendo máximos, mas como razoáveis”. Isso decorria de os empresários

---

<sup>15</sup> Esta determinada pelo preço do mercado, este, exatamente igual à receita marginal da firma.

desconhecerem aspectos robustos da demanda e da reação dos competidores levando os empresários a optarem por um preço “justo”, que não desagradasse consumidores e que não provocasse reações dos concorrentes (COSTA, 1986, p. 372).

Outra observação relevante do trabalho de Hall e Hitch (1986) diz respeito a uma tendência de manutenção de uma estabilidade dos preços entre as empresas concorrentes nos mesmos mercados. A maioria dos empresários entrevistados alegou que se houvesse alteração nos preços, isso seria decorrência decisiva da mudança nos custos dos fatores produtivos e não em decorrência da demanda. Como citam os autores, somente duas empresas entre trinta, alegaram que aumentariam o preço se a demanda fosse maior ou se não pudessem ofertar de acordo, mas ainda assim, prefeririam negar novos pedidos a elevarem substancialmente o preço. Hall e Hitch pontuam que, em decorrência desse comportamento, existia uma estabilidade do nível de preços praticados pelas empresas competidoras no mesmo mercado

Tais evidências novamente colocam em pauta que a firma tem condições de impor preços e atuar sobre esses preços, não sendo invariavelmente uma “tomadora de preços”, mas capaz de determinar seu preço com base nos custos e lucro desejado (mesmo que um lucro justo), destacando que esse comportamento empresarial apresentava-se como típico em mercados produtivos concentrados, como já exposto anteriormente por Sraffa.

Desse diagnóstico, Hall e Hitch (1986) observam que nesses mercados concentrados, não há espaço para uma guerra de preços, mas sim a postulação de um nível relativamente estável de preços que, fixados em um patamar, garantia a lucratividade “justa” às empresas<sup>16</sup>.

Do exposto nesta seção a respeito do trabalho de Hall e Hitch foi possível pontuar aspectos importantes originados da evidência empírica, destacando-se:

---

<sup>16</sup> Os autores se referiram a este comportamento formalizando o conceito de “curva de demanda quebrada” com base no argumento dos empresários entrevistados. Nesse sentido, considerando-se o preço estabelecido pelas empresas concorrente no patamar considerado justo, aumentos nos preços acima desse nível não será acompanhado pelos concorrentes e, por outro lado, as reduções de preços abaixo desse patamar levariam os concorrentes a acompanhar essa baixa para não perderem participação no mercado. Tal comportamento configuraria não uma, mas duas curvas de demanda superpostas: para níveis de preços acima do “justo”, a demanda se revelaria elástica com relação ao preço, enquanto que para níveis de preços abaixo do “justo”, a demanda se revelaria inelástica (HALL e HITCH, 1986).

- os empresários não igualam a receita marginal ao custo marginal como objetivo para maximizar o lucro, mas se utilizam do princípio do custo total;
- os empresários entrevistados não tinham como objetivo no estabelecimento dos preços dos produtos a noção de lucro máximo, mas sim a busca de um lucro “justo”;
- as firmas não são meras tomadoras de preços no mercado, mas têm condições de impor seu preço a partir dos seus custos;
- as firmas analisadas levam em consideração as possíveis reações de seus concorrentes quando do estabelecimento do preço dos produtos, logo, há uma articulação indireta entre elas em favor da manutenção de um nível de preços em um patamar estável que lhes garanta o lucro “justo” e, por extensão, evitando-se a concorrência predatória via preços.

Nesse sentido, pelo menos no que se refere à pesquisa levantada pelos autores, conclui-se que os modelos puros de concorrência (concorrência perfeita e monopólio) são raramente encontrados na realidade dos mercados e que a maior frequência relativa à forma da sua estrutura condiz com os apontamentos de Sraffa, Robinson e Chamberlin: a concorrência imperfeita, especificamente mais alinhada às características do oligopólio (HALL e HITCH, 1986).

Além dos elementos aqui suscitados sobre a teoria dos preços e do comportamento empresarial, presentes nos trabalhos de Robinson, Chamberlin e Hall e Hitch, os trabalhos foram realizados no sentido de desenvolverem novos argumentos nesse sentido.

Como fogem do escopo da presente pesquisa, mas são considerados importantes para outros estudos nessa área, cumpre-se citar dois trabalhos pioneiros neste caminho da construção de novos elementos de análise qualitativa do comportamento empresarial que são os trabalhos de Joe Bain e de Paolo Sylos Labini.

O trabalho de Joe Bain foi realizado ao longo das décadas de 1940 e 1950 e publicado em 1956 e publicado sob o título “*Barriers to new competition*”, sendo um estudo empírico a partir de 20 ramos da atividade industrial nos EUA, cuja ênfase esteve em criticar fortemente três aspectos defendidos pelo pensamento clássico (a livre entrada de firmas no mercado, a tendência do lucro declinante de

longo prazo e a importância ao papel das firmas potenciais entrantes no mercado), estendendo a análise do mercado para além das firmas já estabelecidas, levantando a consideração de que o fator determinante para a formação dos preços e da lucratividade de uma empresa está relacionado à facilidade ou dificuldade que as empresas estabelecidas no mercado encontram em conseguir barrar à entrada de novas empresas, ou seja, a existência ou não de barreiras à entrada (KUPFER e HASENCLEVER, 2002).

Já na obra de Labini, intitulada “Oligopólio e progresso técnico” (1986)<sup>17</sup>, o autor desenvolveu um modelo de oligopólio para estudar os efeitos relativos à concorrência entre empresas em uma estrutura de mercado oligopolizada e concentrada, efeitos esses provocados por alterações nas condições estruturais desse oligopólio, basicamente relativos a mudanças no preço (preço de exclusão e preços de expulsão), basicamente no que se refere às reações e estratégias de competição das firmas já estabelecidas a fim de enfrentarem não apenas as possíveis entrantes, como também as firmas já estabelecidas no mercado. As conclusões expostas por Labini apontam que as firmas mais representativas em mercados concentrados têm condições de praticar os preços de exclusão e expulsão a fim de dificultar e/ou impedir o ingresso de novas firmas no mercado ou até mesmo melhorar sua condição no mercado eliminando concorrentes estabelecidos e conquistando ainda mais o mercado.

Assim, até o presente momento na presente pesquisa pontuou-se o comportamento das firmas através da visão da teoria econômica tradicional em relação às estruturas de mercado, bem como as características de seu funcionamento. Pontuou-se também, as críticas derivadas dessas considerações, ressaltando a inquietude quanto à aplicação de tais modelos de uma forma prática para a interpretação da realidade (o empírico) dos mercados.

Face ao exposto, e buscando reunir elementos para o cumprimento do objetivo maior da presente pesquisa, com intuito de contribuir de uma maneira prática para a validação de alguns pontos das teorias expostas até aqui, nos próximos capítulos estão reunidas evidências do mercado industrial de Presidente Prudente. Tais evidências foram obtidas a partir de uma pesquisa de campo aplicada e que teve como principal contexto contrapor a realidade desse setor

---

<sup>17</sup> Originalmente a obra do autor foi publicada em 1956 como sua tese de doutoramento e teve uma edição de 1984 publicada no Brasil em língua portuguesa

local com os pressupostos teóricos levantados na presente pesquisa, partindo dos elementos idealizados por Hall e Hitch, destacados nesta seção, e buscando realizar uma leitura de como estão estruturados os principais mercados industriais desta localidade.

## **2 UM DIAGNÓSTICO DO SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE**

### **2.1 Metodologia de pesquisa**

#### **2.1.1 Seleção da amostra pesquisada**

A fim de buscar levantar evidências acerca da estrutura do setor industrial de Presidente Prudente foi desenvolvida uma pesquisa de campo, entre os dias 04 de julho e 15 de agosto de 2006, junto a um grupo de empresas às quais foi colocado um questionário (Anexo A) com perguntas que tinham como propósito explorar evidências acerca das estratégias concorrenciais das empresas participantes, bem como encontrar elementos suficientemente importantes para a caracterização do negócio e da estrutura de mercado da qual ela participa.

O ponto de partida para a pesquisa de campo ser realizada teve como referência o registro de empresas industriais ativas do município de Presidente Prudente disponibilizada pela Prefeitura Municipal. O cadastro possuía 355 estabelecimentos industriais inscritos e ativos, classificados de acordo com o ramo de atividade industrial.

Através de uma primeira análise dessa base de informações, relativa ao ramo e à atividade das empresas, foi necessária uma reclassificação das empresas por agrupamentos de ramo de atividade, uma vez que o cadastro original da Prefeitura segmentava muitos empreendimentos que faziam parte de ramos de atividades correlatas. A partir dessa reclassificação, do total de 355 empresas cadastradas, foram retiradas 81 delas em virtude de não poderem ser alocadas em agrupamentos setoriais comuns ou mesmo que centralizassem atividades industriais afins. Sendo assim, o universo de 355 empresas foi reduzido para 274 empreendimentos. Após essa reclassificação e recolocação das empresas em agrupamentos empresariais de atividades correlatas foi determinado um novo universo de 195 empresas considerado aqui como o das empresas a serem estudadas, cujas informações são apresentadas no Quadro 1 a seguir.

**QUADRO 1** – Organização e segmentação das empresas componentes da pesquisa de campo

<b>Setor</b>	<b>Quantidade de empresas segmentadas por setor</b>	<b>Empresas participantes do universo da pesquisa de campo</b>
Alimentos	18	18
Bebidas	5	5
Box para banheiro	6	Fora da pesquisa
Calçados	11	11
Confecções	46	46
Construção civil	17	17
Couro em geral	13	13
Curtume	3	3
Componentes eletrônicos	16	16
Esquadrias de alumínio	10	Fora da pesquisa
Frigoríficos	9	9
Fundição de metal	21	21
Gráfica	4	4
Plásticos	4	Fora da pesquisa
Móveis	40	Fora da pesquisa
Nutrição animal	3	3
Panificadora	14	14
Papel e embalagens	5	5
Químicos	6	6
Selas	9	Fora da pesquisa
Sementes	1	1
Sorvetes	10	Fora da pesquisa
Troncos e balanças	2	2
Usina de açúcar e álcool	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>274</b>	<b>195</b>

Fonte: Prefeitura Municipal de Presidente Prudente (cadastro geral de empresas do setor industrial) (2006).  
Elaborado pelo autor.

A partir da organização do novo universo de empresas (195) do setor industrial foi decidido que setores com menos de cinco empresas deveriam ser pesquisadas em sua totalidade, setores com mais de 5 representantes seria necessário selecionar uma amostra de no mínimo 25% do universo.

Considerando-se as empresas selecionadas aleatoriamente para compor o agrupamento de entrevistadas, em média, obteve-se uma amostragem geral de 69 empresas que representou 35% do universo selecionado de 195 empresas. Dessa amostra de 69 empresas foram obtidas respostas do questionário de 45 delas, ou seja, 65% das empresas alvo da pesquisa responderam ao

questionário, representando 23% do total das empresas do universo organizadas em 16 setores<sup>18</sup>, conforme se observa nos dados da Tabela 1 a seguir.

**TABELA 1** – Setores alvo da pesquisa de campo e composição da amostra da pesquisa

Código do setor	Setores selecionados	Universo setorial	Amostra de pesquisa	Respondentes	Amostra/ Universo	Respondentes/ Amostra	Respondentes/ Universo
A	Alimentos	18	5	4	28%	80%	22%
B	Bebidas	5	5	3	100%	60%	60%
C	Calçados	11	3	2	27%	67%	18%
D	Confecções	46	12	7	26%	58%	15%
E	Construção civil	17	5	4	29%	80%	24%
F	Couro em geral	13	4	1	31%	25%	8%
G	Curtume	3	3	2	100%	67%	67%
H	Componentes eletrônicos	16	4	3	25%	75%	19%
I	Frigorífico	9	4	2	44%	50%	22%
J	Fundição de metal	21	5	5	24%	100%	24%
K	Gráfica	4	4	2	100%	50%	50%
L	Nutrição animal	3	3	1	100%	33%	33%
M	Panificação	14	4	4	29%	100%	29%
N	Embalagens	5	2	2	40%	100%	40%
O	Químicos	6	2	2	33%	100%	33%
P	Sementes	1	1	0	100%	0%	0%
Q	Troncos e balanças	2	2	1	100%	50%	50%
R	Usina de açúcar e álcool	1	1	0	100%	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>195</b>	<b>69</b>	<b>45</b>	<b>35%</b>	<b>65%</b>	<b>23%</b>

Fonte: Prefeitura Municipal de Presidente Prudente (cadastro geral de empresas do setor industrial) (2006). Elaborado pelo autor.

### 2.1.2 Formulação do questionário da pesquisa de campo

O questionário utilizado na presente pesquisa de campo apresentada aqui teve as suas partes 1 e 2 inspiradas na pesquisa efetuada por Hall e Hitch<sup>19</sup>. O trabalho original desses autores tinha em sua totalidade apenas questões abertas, deixando os empresários entrevistados discorrerem livremente sobre considerações quanto às suas políticas de preço, políticas quanto à concorrência, alteração nos preços e formas de gestão dos negócios. Entretanto, na presente pesquisa ora em apresentação, procurou-se delimitar ao máximo as respostas

<sup>18</sup> Dois deles não colaboraram com a resposta ao questionário: sementes e usinas de açúcar e álcool.

<sup>19</sup> “A Teoria dos Preços e o Comportamento Empresarial”, de Robert L. Hall e Charles J. Hitch (1939).

dos empresários a partir de quase exclusivamente questões fechadas e pouquíssimas questões abertas (vide Anexo A).

Assim, na primeira parte do questionário o objetivo foi o de explorar junto aos entrevistados como a empresa atua quanto à formação de seu preço de venda, dos aspectos relativos à rigidez quanto a mudanças do preço, além de possibilidades das firmas alterarem seu nível de preços e que conseqüências essas possíveis alterações poderiam ensejar. Na parte 2 do questionário da pesquisa de campo foi dada ênfase à determinação dos aspectos relativos à concorrência (estrutural) entre as firmas e, finalmente, na parte 3 do mesmo questionário buscou-se levantar informações quanto à gestão do negócio do ponto de vista da moderna administração financeira, considerando-se o negócio a partir das suas segmentações internas (departamento de compras, de vendas, prazo médio de entrega dos pedidos, do pagamento das compras, do recebimento das vendas etc).

Logo, mesmo que a elaboração do questionário tenha como base inspiradora a abordagem de Hall e Hitch percebe-se que as argumentações suscitadas vão além das realizadas pelos autores citados, visto que, além de haver o tratamento relativo à política de preços das empresas, às influências quanto à alteração dos preços praticados e à concorrência empresarial, as questões caminham para o levantamento também importante relativo à administração interna dos negócios pesquisados.

Na seção a seguir são apresentados os resultados obtidos com a pesquisa de campo, resultados esses analisados a partir de duas dimensões: (i) a geral, considerando-se como o apontamento geral do segmento industrial prudentino e; (ii) a setorial, voltada aos apontamentos realizados e organizados a partir dos setores pesquisados<sup>20</sup>.

## **2.2 Uma descrição geral dos dados coletados a partir da pesquisa de campo**

Primeiramente, tornou-se necessária uma análise geral dos 18 setores pesquisados que, de forma agregada serviram para dar um panorama geral do

---

<sup>20</sup> Posteriormente, no Capítulo 3 da presente pesquisa, são realizadas as análises qualitativas a partir da junção das respostas apresentadas pelas empresas pesquisadas e referentes a cada uma das abordagens desenvolvidas no questionário: (i) formação e política de preços; (ii) concorrência estrutural entre as firmas e; (iii) gestão do negócio.

setor industrial de Presidente Prudente. A apresentação dos resultados aqui foi feita a partir da lista de questões apresentadas na mesma ordem em que aparecem no questionário da pesquisa de campo.

O primeiro dado a ser apresentado do levantamento realizado refere-se ao ano de fundação da empresa. De forma a tornar mais objetiva a coleta de dados, foi adotado um intervalo de décadas para a apresentação dos resultados dada a dispersão dos dados. Dentre as 45 empresas pesquisadas 9% delas iniciaram suas atividades entre 1940 e 1959, 9% no período 1960-1969, 7% entre 1970 e 1979, 22% entre 1980 e 1989, 31% de 1990 a 1999 e 22% a partir de 2000 e 2006. Assim, percebe-se que a maioria das empresas pesquisadas iniciou suas atividades a partir dos anos 80 (75%).

Com relação ao número de funcionários das empresas (questão 15), 32 delas (71% do total) possuem entre 1 e 19, 7 empresas (16% delas) possuem de 20 a 99 empregados, 3 (7% delas) têm de 100 a 499 e as outras 3 possuem mais de 500 funcionários.

Com relação à classificação fiscal da empresa (questão 16), foi colocada no questionário a classificação que aparece exposta na Tabela 2 onde também aparecem os dados obtidos a partir das respostas das empresas.

**TABELA 2** – Classificação fiscal das empresas pesquisadas: número de empresas e participação % em relação ao total

<b>Classificação Fiscal</b>	<b>Empresas respondentes</b>	<b>Participação % no total</b>
Microempresa	23	51
Empresa de pequeno porte	6	13
Pequena	4	9
Média	10	22
Grande	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Fonte: pesquisa de campo.

Elaborado pelo autor.

Analisando-se os dados da Tabela 2 percebe-se que do total de empresas pesquisadas, são classificadas como microempresas, empresas de pequeno porte e pequenas 73% do total pesquisado (33 empresas), o que se alinha à observação anterior de que 71% das empresas pesquisadas possuem de 1 a 19 funcionários, empresas essas classificadas como pequenas empresas pelo

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2006). Portanto, identifica-se que a grande maioria das empresas do setor industrial de Presidente Prudente é de pequenas empresas, sendo 10 delas médias empresas e apenas 2 grandes, considerando-se a amostra pesquisada.

Seguindo-se nos levantamentos arrolados no questionário da pesquisa de campo relativa à sua primeira parte, quanto à política de formação de preço (questão 1):

- 34 empresas (76% do total pesquisado) adotam o “mark-up” como método, ou seja, aplicando-se uma porcentagem determinada sobre o preço de custo para determinação do preço de venda. Dessas 34 empresas, 26% consideram como base para a aplicação “mark-up” apenas o custo da mercadoria (custeio variável) e as demais consideram o custo fixo mais o custo variável como base;
- 11 empresas (24% do total pesquisado) determinam seu preço segundo o preço de mercado;
- nenhuma empresa utiliza o instrumental metodológico exposto pela teoria microeconômica para a formação do preço, ou seja, igualando a receita marginal ao custo marginal.

Quanto à metodologia adotada para se calcular os custos (questão 2), a maioria das empresas (51% delas), utiliza o método conhecido por custeio por absorção<sup>21</sup>, 13% delas consideram apenas o custo da mercadoria para formar seus preços e 36% aplicam uma determinada porcentagem sobre o preço da matéria-prima a fim de cobrir as demais despesas e proporcionar lucro desejado – sendo a porcentagem mais utilizada a de 6% a 10% sobre o custo da mercadoria, indicado por 25% das empresas pesquisadas. Quanto ao motivo apresentado pelas empresas para a adoção de determinado método de formação de preço, a frequência maior das respostas (33%) aponta que esta metodologia usada por elas é a que mais se adapta à realidade do negócio, outras 11% disseram adotar o sistema que usam porque é o único que conhecem, 13% alegaram motivos diversos e 42% não responderam à questão.

Com relação ao questionamento seguinte, após terem respondido sobre a política de preços adotada pela empresa, solicitou-se dos respondentes que

---

<sup>21</sup> Representado pela soma das despesas dividida pela quantidade produzida mais o custo direto da mercadoria.

apontassem o que poderia levar a empresa a se afastar dessa política de preços praticada (questão 3). Dentre os motivos que levariam as empresas a se afastarem de sua política de preços, a maioria (49%) apontou as ações dos concorrentes como motivo principal, outras 29% apontaram que se afastariam da política de preço adotada quando os custos não estiverem bem definidos, 13% assinalam que apenas quando o mercado estiver em recessão, 7% citaram outros motivos e 2% não responderam.

Ainda sobre questionamentos relativos a custos (questões 4 e 5) , 76% das empresas possuem o acompanhamento periódico dessa variável e o restante (24%) alegaram não possuir tal controle. Das empresas que admitiram possuir tal acompanhamento: (i) 36% revelaram que este acompanhamento apontou um aumento nos custos recentes ocasionados mais freqüentemente pelo aumento no custo das matérias-primas seguido de aumento nos custos fixos; (ii) 31% revelaram que os custos não se alteraram por conta da estabilidade econômica e: (iii) 11% responderam que seus custos diminuiram em virtude da redução do preço das matérias-primas<sup>22</sup>.

Quando questionadas sobre a representatividade dos custos em relação ao preço venda (questão 7), os dados das respostas estão expostos na Tabela 3.

**TABELA 3** – Representatividade dos custos de produção em relação ao preço de venda das empresas pesquisadas

<b>Representatividade dos custos em relação ao preço de venda</b>	<b>Empresas respondentes</b>	<b>Participação % no total</b>
10% a 20%	2	4
21% a 30%	1	2
31% a 40%	6	13
41% a 50%	4	9
51% a 60%	7	16
61% a 70%	8	18
71% a 80%	8	18
81% a 90%	6	13
Acima de 90%	1	2
<b>Empresas que não responderam</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>SOMA</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Fonte: pesquisa de campo.  
Elaborado pelo autor.

<sup>22</sup> 22% das empresas que acompanham seus custos não responderam à questão referente ao comportamento dos custos.

A maior concentração de empresas (65% delas, ou 29 empresas) se situa na faixa que considera que os custos representam de 51% a 90% do preço de venda. Outros 28% das empresas (13 delas) apontaram que os custos representam de 10 a 50% do preço de venda e apenas 1 empresa apontou que os custos representam mais de 90% do seu preço de venda<sup>23</sup>.

Quando questionadas sobre a possibilidade de alteração nos seus preços (questões 8 e 9), verificou-se que há rigidez maior quanto à elevação do preço de venda do que com relação à opção de reduzir preços: (i) 30 empresas disseram não estar dispostas a elevar os seus preços (contra 15 que se dispõem a elevá-los), enquanto que 25 empresas disseram não estar dispostas a reduzir preço (contra 20 que se dispõem em reduzi-los). Tal comportamento revela que há uma tendência à estabilidade de preços detectada pela opinião da maioria das empresas entrevistadas, tanto para aumentar quanto para reduzir preços, comportamento semelhante ao detectado pela pesquisa de Hall e Hitch. E ainda observou-se que:

- Das 15 empresas que responderam ser possível a elevação de preços, este aumento seria, para a maioria (5 empresas respondentes) da ordem de 6% a 10% em relação ao preço normal praticado pela empresa e de 6% a 10% em relação ao preço praticado pela concorrência;
- Com relação as 20 empresas que admitiram estar dispostas a reduzir preços, a maioria (13 delas) reduziria entre 1% e 5% os seus preços em relação à concorrência e outras 13 também afirmaram não ser possível trabalhar com o preço abaixo do preço de custo durante algum período de tempo.

As empresas foram questionadas sobre a sensibilidade das vendas quanto à alteração nos preços (questão 10). Quando indagadas quanto ao comportamento das vendas se houvesse uma elevação dos preços, 18 empresas afirmaram que suas vendas se manteriam estáveis e 26 empresas apontaram uma redução nas vendas, na maioria das vezes uma redução entre 1% a 9%<sup>24</sup>. No caso de haver uma redução do preço de venda em períodos normais, 20 empresas afirmaram que suas vendas ficariam estáveis, 22 apontaram que suas vendas aumentariam, na maioria das respostas o aumento estaria entre 1% a 9%.

---

<sup>23</sup> Duas empresas não responderam a esta questão.

<sup>24</sup> Uma empresa não respondeu a essa questão.

Buscou-se levantar, também, as razões que levam os empresários a reduzir o preço de venda (questão 11). Para 18 empresários, isso aconteceria apenas quando os custos fossem alterados, ou de acordo com a necessidade de vendas, razão expressada por outros 18 empresários<sup>25</sup>.

Finalizando a análise geral referente à primeira parte do questionário (questão 6), considerando-se os setores em que as empresas atuam, 42 empresas admitiram não manter acordos de qualquer natureza com os concorrentes, enquanto das demais 3 empresas, uma admitiu possuir acordo quanto à quantidade produzida e em relação ao preço de venda e uma outra empresa afirmou possuir acordo, mas, não respondeu a natureza do mesmo.

Já na segunda parte do questionário, estão apresentadas as abordagens específicas sobre a estrutura do mercado. Quanto à concorrência (questão 13), tornou-se possível verificar onde e em que quantidades os concorrentes se apresentam. Com relação ao grau de concorrência:

- em Presidente Prudente, apurou-se que para a maioria das empresas (25 delas) o número de concorrentes não ultrapassa 10 unidades produtoras;
- considerando-se a dimensão da Região de Presidente Prudente, das empresas entrevistadas, a maioria (17 delas) possui de 1 a 10 concorrentes;
- no Estado de São Paulo, 16 empresas assinalaram não haver nenhum concorrente, enquanto que para 14 empresas há mais de 40 concorrentes no mercado paulista;
- considerando-se o Brasil como um todo, 21 empresas assinalaram não haver nenhum concorrente e 18 apontaram possuir mais de 40 concorrentes no mercado nacional.

Identificados geograficamente os concorrentes, foi solicitado dos entrevistados que apontassem se esses são capazes de influenciar as estratégias das empresas (questão 14). Segundo a maioria dos empresários (40 deles) apontaram que os concorrentes têm capacidade de influenciar em suas estratégias, enquanto que para 11% dos entrevistados (5 empresários) disseram não haver essa possibilidade. Nesse sentido, qualificando melhor este

---

<sup>25</sup> Cabe salientar que nesta questão poderia haver o apontamento de mais de uma razão.

apontamento, os dados da Tabela 4 a seguir oferecem os argumentos dos empresários quanto ao grau de concorrência percebido por eles.

**TABELA 4** – Grau de concorrência (haver produtores) enfrentado pelas empresas pesquisadas: distribuição geográfica

Concorrência	Pres. Prudente		Região de Pres. Prudente		Estado de São Paulo		Brasil	
	Empresas	%	Empresas	%	Empresas	%	Empresas	%
Alta	14	35	8	20	12	30	7	18
Média	13	33	9	23	9	23	9	23
Baixa	8	20	10	25	4	10	3	8
Nenhuma	5	13	13	33	15	38	21	53
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Fonte: pesquisa de campo.

Elaborado pelo autor.

Identifica-se a partir dos dados da Tabela 3 que das 40 empresas que afirmaram haver interferência da concorrência no mercado, 27 apontaram que o grau da concorrência em Presidente Prudente é de médio a alto e outras 13 acreditam ser baixa ou não haver concorrentes (produtores). Na Região de Presidente Prudente, 17 empresários apontaram haver médio a alto grau de concorrentes, mas para a maioria (23 empresas) há baixa ou nenhuma concorrência no mercado (produtores regionais). Com relação ao Estado de São Paulo, 21 empresas afirmaram ser de médio a alto o grau de concorrência, enquanto que para outras 19 empresas há baixo ou nenhum grau de concorrentes (produtores). Considerando-se o Brasil como um todo, apenas 16 empresários disseram haver de médio a alto grau de concorrentes enquanto que para a maioria (24 empresas) não há concorrência ou ela é baixa.

A terceira parte do questionário (questão 17 à 36), embora ligada à às questões da formação do preço e das condições da concorrência que a empresa enfrenta no mercado, procurou levantar aspectos relativos ao ambiente interno, ou seja, a gestão das indústrias pesquisadas, focalizando setores e unidades de negócio.

Quanto questionados sobre haver relatórios gerenciais (questão 30), 31 empresas utilizam esse método para auxiliar a gestão do negócio, enquanto 14 empresas abriram mão dessa ferramenta. Dentre as empresas que adotam os

relatórios gerenciais, 71% deles são elaborados internamente e 29% são entregues por terceiros, como escritórios de contabilidade e consultoria.

Com relação ao setor de compras da empresa (questões 17 a 20), o levantamento mostrou que 20 das empresas pesquisadas possuem mais de vinte fornecedores ativos, além disso, 22 firmas alegaram que não possuem acordo com fornecedores e o restante (23 empresas) acenaram positivamente à existência de acordo, facilidades ou parcerias com fornecedores, destacando-se dentre esses a “facilidade” ligada ao prazo maior de pagamento das compras (citado 12 vezes), seguida de descontos no valor das compras (com 10 menções)<sup>26</sup>

Ainda sobre os fornecedores (questão 18), os apontamentos dos entrevistados quanto à localização dos fornecedores permitiu a construção da Tabela 5 para ilustrar essa distribuição.

**TABELA 5** – Quantidade de fornecedores por região: distribuição geográfica

Número de fornecedores	Pres. Prudente		Região de Pres. Prudente		Estado de São Paulo		Brasil	
	Empresas	%	Empresas	%	Empresas	%	Empresas	%
1 a 5	19	42	10	22	11	24	8	18
6 a 10	2	4	2	4	6	13	3	7
11 a 15	2	4	0	0	5	11	4	9
16 a 20	2	4	0	0	2	4	0	0
Acima de 20	1	2	1	2	8	18	11	24
<b>Total respondentes</b>	<b>26</b>		<b>13</b>		<b>32</b>		<b>26</b>	
Empresas que não responderam	19	42	32	71	13	29	19	42
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>

Fonte: pesquisa de campo.  
Elaborado pelo autor.

Os dados da Tabela 5 revelam que a maior parte dos fornecedores das empresas do setor industrial pesquisado está localizada no Estado de São Paulo (32 menções), e em relação ao município e ao país como um todo, há 26 empresas que mencionaram estar os seus fornecedores localizados, finalmente, com relação à região, 13 empresas apontaram estarem concentrados aqui a maioria dos seus fornecedores.

<sup>26</sup> A resposta admitia a possibilidade de mais de uma alternativa ser assinalada.

A análise continua ainda sobre o setor de compras (questão 19) referente à frequência média das compras, revelando que na maioria das empresas pesquisadas esse prazo é de 1 a 15 dias para 24 empresas, enquanto para outras 12 empresas é de 16 a 30 dias. Já o prazo médio de pagamento das compras efetuadas (questão 20) se dá com maior frequência (16 empresas) entre 16 e 30 dias, enquanto que para outras 14 empresas, esse prazo de pagamento é de 31 a 45 dias<sup>27</sup>.

Com relação ao setor de vendas, as abordagens foram feitas na questão 33 e também nas questões 21 a 23. No que diz respeito à promoção de vendas dos produtos (questão 33), 67% das empresas utilizam algum meio de promoção para seus produtos, considerando que essa questão admitia mais de uma alternativa assinalada, 9 empresas utilizam a televisão como veículo de mídia para promover seus produtos, 7 utilizam a Internet, 10 realizam exposições em feiras do setor, 9 utilizam o rádio, 15 realizam a promoção de seus produtos utilizando os próprios vendedores e 16 empresas lançam mão de publicações periódicas, como jornais e revistas. Nesse intervalo nota-se que 24 empresas utilizam de 1% a 10% de seu faturamento anual com gastos referente à promoção de seus produtos. Quanto à política de vendas da empresa (questão 21), para 14 empresas as vendas à vista representam de 1% a 10% do total das vendas, enquanto para 8 delas as vendas à vista representam entre 41% e 50% das vendas e, finalmente, para 5 empresas, a venda à vista representa entre 31% a 40% do total vendido<sup>28</sup>. Quanto ao prazo concedido aos clientes para pagamento de suas compras, verificou-se que para a maioria das empresas (22 delas) ocorre o recebimento de suas vendas em torno de 16 a 30 dias, enquanto que para 11 delas de 31 a 45 dias e para as demais (5 empresas), entre 46 e 60 dias. Vemos também que o nível de inadimplência apontado por 80% dos estabelecimentos fica entre 1% a 10% e o prazo de entrega, em 53% dos casos, situa-se entre 16 a 30 dias depois de realizado o pedido.

Através desta comparação, torna-se necessário realizar um cruzamento entre as observações realizadas a partir da questão 20 e da questão 21.2, ou seja, o prazo de pagamento das matérias-primas e o de recebimento das vendas.

---

<sup>27</sup> Para 7 empresas esse prazo é de 31 a 45 dias e para as outras 2 restantes, acima de 76 dias.

<sup>28</sup> Considerou-se que os valores percentuais restantes das vendas sejam preenchidos por vendas a prazo.

Verifica-se que, na maioria das vezes, as empresas efetuam o pagamento de matérias-primas entre 16 e 30 dias e recebem dos clientes pelas vendas efetuadas quase no mesmo intervalo de dias. Se for considerado que a média de dias para entrega do pedido é, para a maioria das empresas pesquisadas (24 delas)<sup>29</sup>, de 16 a 30 dias, nota-se que existe um descasamento de prazo na ordem de 16 a 30, ou seja, o período para que haja o recebimento das vendas é de 16 a 30 dias maior em relação ao pagamento dos fornecedores.

Com relação à política de capital de giro das empresas (questão 24), nota-se que 9 empresas se mantêm com o capital próprio do empreendimento, enquanto outras 16 utilizam o desconto de cheques e duplicatas, outras 4 realizam empréstimos bancários, 5 descontam cheques e duplicatas e utilizam empréstimo bancário e 11 empresas disseram que utilizam apenas o capital dos proprietários.

Quanto aos investimentos realizados (questão 25), 26 empresas investiram em 2005 de 1% a 10% do seu faturamento anual na aquisição de máquinas e equipamentos, 7 investiram entre 11% a 20% e 9 delas não responderam. Com relação aos investimentos para o lançamento de novos produtos (questão 26), 22 responderam não haver lançado nenhum produto novo no ano de 2005 e 16 investiram entre 1% a 10% de seu faturamento anual no lançamento de novos produtos. Sobre o melhoramento das estruturas e instalações (questão 27), 24 empresários destinaram entre 1% a 10% do faturamento anual da empresa para esse fim, 11 delas entre 11% a 20% e 8 empresas não investiram nada no ano de 2005, referente ao melhoramento das suas estruturas e instalações.

Com relação à capacidade produtiva utilizada pelas empresas (questão 31), um dado que chama a atenção: 9 das empresas pesquisadas utilizam apenas de 1% a 10% de sua capacidade produtiva, revelando que uma parcela importante do setor industrial local está bastante desaquecida. Já para outras 9 empresas há a utilização de 71 a 80% de sua capacidade, enquanto que 7 delas utilizam de 61% a 70% da sua capacidade instalada e outras 5 de 41% a 50%. Com relação à idade média do equipamento (questão 32), 27% das empresas utilizam equipamento com idade entre 6 e 10 anos, seguidas de 22% das empresas que utilizam equipamentos com 1 a 5 anos de idade. Do mesmo modo,

---

<sup>29</sup> Respostas da questão 23. Para outras 7 empresas a entrega do pedido é imediata (pronta entrega); para outras 13, até dois dias e para uma empresa apenas, entre 31 e 45 dias.

com relação à idade da estrutura e instalações da empresa (questão 33) verifica-se que 31% das empresas têm acima de 20 anos de idade, 24% tem entre 1 a 5 anos de idade e 20% entre 6 a 10 anos. Já o percentual gasto com a manutenção de máquinas, equipamentos e instalações das empresas (questão 34), em sua maioria esses gastos estão entre 1% a 10% do faturamento anual da maioria das empresas pesquisadas (84% delas). Ainda no que tange a produção, 67% das empresas possuem controle sobre sua produtividade (questão 35), sendo que em 10 empresas há a utilização do método de cálculo “produção por trabalhador”, enquanto em 7 utiliza-se do método da “produção por hora trabalhada”, uma empresa utiliza o sistema de “produtos com defeito”, duas outras mesclam o sistema de produção por trabalhador e de produção por hora trabalhada, outras três empresas utilizam o sistema produção por trabalhador conjuntamente com o de produtos com defeito e 6 admitiram utilizar métodos próprios.

Finalmente, sobre os investimentos em capital humano das empresas (questões 28 e 29), 27 empresas disseram oferecer treinamento aos funcionários, na maioria das empresas de 1 a 5 treinamentos por ano. A pesquisa apontou também que os funcionários que mais participam dos treinamentos oferecidos são os da produção, seguido pelos da área comercial e os proprietários e diretores, estes últimos geralmente encarregados de passar os conhecimentos para os demais funcionários. Quanto aos benefícios oferecidos aos funcionários, 36 das empresas afirmaram que adotam essa política de gestão de pessoas, sendo os mais oferecidos o vale-transporte, com 31 apontamentos, seguido de vale-refeição/alimentação, com 20 apontamentos, 13 menções quanto a tipos de remuneração variável (prêmio produtividade, redução de custo/aumento de vendas), plano de saúde (8 apontamentos) e plano odontológico (adotado por 6 empresas).

### **2.3 Uma descrição setorial dos dados a partir da pesquisa de campo**

Continuando a análise das empresas alvo da pesquisa de campo, nesta seção são apresentados os resultados organizados setorialmente a partir dos segmentos e da amostra das empresas pesquisadas (vide Tabela 6 a seguir).

Como já apontado anteriormente, do total de setores existentes no segmento industrial de Presidente Prudente, 18 foram elencados como potenciais a serem pesquisados. Desse total, as amostras de selecionadas por setor foram escolhidas e, de todas elas, apenas as do setor de sementes e usinas de açúcar a álcool não responderam ao questionário. Todos os demais 16 setores contribuíram com as respostas.

**TABELA 6** – Setores e empresas analisadas em pesquisa de campo (por setores analisados)

<b>Setores</b>	<b>Amostra de empresas pesquisadas</b>
Alimentos	4
Bebidas	3
Calçados	2
Confecções	7
Construção	4
Artefatos de couro em geral	1
Curtume	2
Componentes eletrônicos	3
Frigorífico	2
Fundição de metal	5
Gráfica	2
Nutrição animal	1
Panificação	4
Embalagens	2
Químicos	2
Sementes	0
Troncos e balanças	1
Usinas de açúcar e álcool	0
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>

Fonte: pesquisa de campo.  
Elaborado pelo autor.

A limitação analítica dos dados obtidos está centrada na seleção aleatória das empresas localizadas em cada setor, procurando ao máximo encontrar observações em pelo menos uma empresa de cada setor selecionado.

### 2.3.1 O setor de alimentos

No setor de alimentos verificou-se que 3 delas está no mercado a menos de 10 anos e apenas uma foi fundada na década de 1960. Duas empresas aqui

são classificadas como microempresa e possuem de 1 a 19 funcionários cada uma; apenas uma é empresa de médio porte e possui mais de 500 funcionários e outra é uma pequena empresa e possui de 1 a 19 funcionários.

Quanto à política de preços, 100% das empresas adotam o método de “mark-up”, sendo que 3 delas consideram como base para a aplicação do “mark-up” o custo fixo e o custo variável, utilizando também 3 delas do método de custeio por absorção e apenas uma empresa considera como método de formação do preço a aplicação de um percentual sobre o preço da mercadoria para compensar os outros custos, sendo essa porcentagem estipulada entre 21% a 25% sobre preço. O fato que poderia levar as empresas a se afastar da política de preços adotada como padrão foi apontado por 2 delas como decorrência de os custos não estarem bem definidos e, para as outras duas opiniões, isso tende a ocorrer quando a concorrência influenciá-las a mudar. Todas as empresas pesquisadas desse setor possuem acompanhamento período do nível de custos e em 2 delas os custos acompanhados se mantiveram estáveis, enquanto uma empresa apontou que houve aumento dos custos ocasionado pelo aumento das exportações de seu produto principal, elevando o nível interno de preços, e a outra empresa afirmou que seus custos diminuíram pelo fato de os custos de matérias-primas ter diminuído. Duas das empresas pesquisadas deste setor apontaram que seus custos totais representam entre 51% a 60% de seu preço de venda, e as outras duas apontaram que representam entre 61% e 80%. Duas empresas admitiram haver possibilidade de elevação do preço habitual dos seus produtos entre 6% a 15% do praticado, dentre essas, uma afirmou haver a possibilidade de elevar entre 6% a 10% o seu preço em relação ao preço da concorrência, essas mesmas duas empresas também assinalaram positivamente quanto à possibilidade de redução de seu preço de venda entre 6% a 10% em relação à concorrência, uma outra empresa afirmou não haver a possibilidade de operar abaixo do custo e houve uma resposta em branco. Duas empresas responderam não ser possível elevar nem reduzir seu preço de venda, responderam também que se houver o aumento em seu preço, as vendas ficarão estáveis, sendo que apenas uma das empresas do total pesquisado assinalou que, em caso de redução do preço, haverá aumento nas vendas na ordem de 41% a 50%, ficando a outra empresa restante com a afirmação de que suas vendas continuariam estáveis. A razão que levaria as empresas a reduzir seu

preço de venda é, para 3 delas, devido à necessidade de aumento das vendas, estando duas delas certa de que a redução do seu preço pode influenciar no preço da concorrência. Sobre os relatórios gerenciais, três empresas os possuem, sendo que duas os elaboram internamente. Três empresas utilizam alguma forma de divulgação de seus produtos no mercado.

Todas as empresas do setor alimentos entrevistadas afirmaram não haver nenhum tipo de acordo com os concorrentes, assim como todas também afirmaram possuir concorrentes que influenciam as estratégias delas, sendo esses concorrentes em número superior a 40 em Presidente Prudente e no Estado de São Paulo (consideração feita por duas empresas) e apontado com relação ao grau da concorrência, para maioria delas, haver alto grau com relação à Presidente Prudente e ao Estado de São Paulo, médio grau de concorrência na região e no país como um todo.

Com relação à gestão do negócio, referente ao setor de compras, duas empresas afirmaram possuem de 6 a 10 fornecedores ativos, uma de 16 a 20 e outra acima de 20, sendo que 3 empresas responderam não haver acordo com fornecedores e apenas uma assinalou positivamente quanto a isso, dizendo que possui descontos na compra. Geograficamente, 3 empresas citaram que entre 1 a 5 de seus fornecedores estão localizados em Presidente Prudente, para 2 empresas de 1 a 5 estão localizados no Estado e/ou em algum outro lugar do Brasil. A frequência média das compras de matéria-prima é de 1 a 15 dias e seu pagamento se dá, para 3 das empresas, entre 1 e 30 dias. 3 empresas praticam vendas a prazo, que representam 65% do total das vendas que são recebidas em média em 28 dias, sendo os pedidos atendidos prontamente (2 empresas), uma empresa entrega os produtos em 2 dias e a outra de 16 a 30 dias. Considerando que a média de pagamento dos fornecedores ocorre em 23 dias, nota-se aqui um pequeno descasamento de prazos de 5 dias entre o pagamento das matérias-primas e o recebimento das vendas. O setor sofre (3 empresas) com uma inadimplência média de 1% a 10%.

Quanto ao capital de giro, duas empresas utilizam empréstimos dos proprietários e o restante não respondeu a essa questão. Quanto aos investimentos, apenas uma empresa não investiu em novas máquinas e equipamentos e em lançamento de produtos e melhorias na estrutura em 2005, sendo que as demais empresas têm investido em média 22% de seu faturamento

anual na compra de máquinas, além de investirem entre 1% a 10% do faturamento no lançamento de novos produtos e 18%, em média, no melhoramento de sua estrutura e instalações. A média da capacidade produtiva instalada em utilização está em torno de 43% no setor, sendo a idade média do equipamento utilizado na produção bem como das instalações de 1 a 5 anos em 2 empresas, uma empresa respondeu que esta idade é de 16 e 20 anos e outra acima de 20 anos. Todas as empresas afirmaram que seu gasto com manutenção dos equipamentos está entre 1% a 10% de seu faturamento anual. Sobre o controle da produtividade, metade das empresas não possui qualquer controle sobre sua produtividade.

Em relação aos recursos humanos, todas as empresas do setor oferecem de 1 a 5 treinamentos por ano para o seu quadro de funcionários, principalmente funcionários da produção, depois, com menos intensidade aos funcionários da administração e do setor comercial (com cada setor sendo citado uma vez). Em relação aos benefícios concedidos aos funcionários, todas as empresas os oferecem, sendo o mais citado o vale-transporte, seguido do vale-refeição.

### 2.3.2 O setor de bebidas

As empresas deste setor, todas as 3 pesquisadas foram fundadas entre os anos de 1946 a 1965, assim como todas têm a classificação fiscal como de médio, tendo 1 delas de 1 a 19 funcionários, outra de 20 a 99 e a última entre 100 e 499 funcionários. Duas das empresas deste setor adotam o “mark-up” como sua política de formação do preço e a outra adota seu preço através da concorrência, sendo que cada empresa calcula os custos de maneira diferente: uma usa o custeio variável, outra o custeio por absorção e a outra aplica uma porcentagem de 41% a 55% sobre o preço para cobrir as demais despesas e o lucro. Uma empresa assinalou que abandonaria sua política de preços se houver elevação dos custos, e as outras duas empresas admitiram abandonar a política de preços quando os concorrentes mudarem suas estratégias. Duas empresas utilizam o acompanhamento periódico de custos e em ambos os casos eles aumentaram recentemente devido ao aumento dos preços de matérias-primas.

A média do custo total deste setor gira em torno de 35% do preço de venda, sendo que todas as empresas responderam não ser possível elevar seu preço em períodos normais, e apenas uma afirmou ser possível reduzi-lo de 1% a 5% em relação ao preço da concorrência. Quanto a uma possível elevação de preços, uma das empresas respondeu que se isso vier a ocorrer, teria as vendas reduzidas entre 21% a 30%. Uma empresa afirmou que suas vendas manter-se-iam estáveis no caso de uma possível redução do preço de venda enquanto as demais apontaram para a ocorrência de aumento nas vendas na ordem de 1% a 9%, se a redução de preço fosse adotada. A razão que poderia levar duas das empresas a reduzirem seus preços seria em virtude de alterações nos seus custos.

Nenhuma empresa possui acordo comercial com concorrentes e todas elas possuem entre 1 a 10 concorrentes na cidade e na região de Presidente Prudente e uma média de 31 concorrentes no Estado de São Paulo. As empresas foram unânimes sobre a influência de seus concorrentes em suas estratégias, sendo o grau dessa concorrência em Presidente Prudente de média intensidade, no Estado todas responderam ser a concorrência de alta intensidade e no país entre média e alta. Quanto à promoção de vendas dos produtos das empresas, apenas 2 delas adotam essa prática, utilizando na maioria das vezes feiras do setor e os próprios vendedores.

Com relação à gestão do negócio, duas empresas possuem relatórios gerenciais e estes são elaborados pelos próprios funcionários. Quanto ao setor de compras das empresas, a maioria das empresas possui mais de vinte fornecedores ativos e também mantém acordo com os mesmos, sendo o mais citado o maior prazo para pagamento das compras. Esses fornecedores encontram-se na maioria dos casos entre 1 e 5 em Presidente Prudente, 6 a 20 no Estado e acima de 20 fornecedores no país. A frequência em que realizam suas compras é de 1 a 15 dias na maioria das vezes e o pagamento dessas se dá entre 16 a 30 dias. A política de vendas se concentra na maioria das vezes a prazo, representando essas vendas cerca de 87% do total com o prazo concedido aos clientes de 16 a 30 dias em todas as empresas analisadas, o prazo de entrega dos pedidos, para 2 empresas, é realizado entre 16 e 30 dias e a outra realiza pronta entrega. Novamente, neste setor também é identificada a

ocorrência de descasamento de prazo na ordem de 16 a 30 dias e todas as empresas sofrem com inadimplência da ordem de 1% a 10% das vendas.

Quanto ao setor financeiro, as respostas indicam que uma empresa utiliza empréstimo bancário de longo prazo para financiamento e duas descontam cheques e duplicatas. Os investimentos do setor na aquisição de máquinas e equipamentos estão entre 1% e 10% do faturamento anual, duas empresas não lançaram novos produtos e o investimento na melhoria das estruturas e instalações tem sido de 9% do faturamento anual, em média. A capacidade produtiva utilizada pelo do setor de bebidas de Presidente Prudente em média é de 80%, apontado por 2 empresas, tendo entre 6 e 10 anos de idade média os equipamentos utilizados na produção e acima de 20 para a estrutura dessas empresas. O percentual do faturamento gasto anualmente com manutenção de máquinas, equipamentos e da estrutura estão entre 1% a 10%. Duas empresas controlam sua produtividade.

A maioria das empresas oferece de 1 a 5 treinamentos por ano aos funcionários, sendo os que mais participam os funcionários do setor administrativo. Os benefícios oferecidos aos funcionários concentram-se no pagamento de vale-refeição, vale-transporte, plano odontológico e plano de saúde.

### 2.3.3 O setor calçadista

A amostra obtida do setor de calçados de Presidente Prudente conta com duas empresas, uma fundada em 1958 e outra em 1994, sendo o porte de 1 delas considerado como de microempresa e a outra como empresa de pequeno porte, ambas possuindo entre 1 a 19 funcionários.

Sobre a política de preços, uma empresa utiliza o “mark-up” e a outra define seu preço de acordo com a concorrência. O que levaria as empresas a se afastarem da política de preços mencionada seria quando o mercado estiver em recessão e quando os custos não estiverem bem definidos. Uma empresa possui acompanhamento de seus custos e estes tenderam a aumentar recentemente em razão da alta do preço de matérias-primas. Os custos totais representam de 51% a 60% em uma firma e 81% a 90% em outra. Nenhuma delas possui acordo com

concorrentes e uma empresa admitiu poder elevar acima de 20% o seu preço com relação a sua situação normal de preço e entre 6% a 10% sobre o preço da concorrência. Nenhuma delas disse ter condições de praticar um preço abaixo do considerado normal. Quanto aos concorrentes, em Presidente Prudente eles são entre 1 e 10, no Estado, entre 31 e 40 e mais de 40 no país como um todo, sendo o grau dessa concorrência considerado médio no município prudentino, baixo na região e alto no Estado e no país como um todo.

Apenas uma empresa possui relatórios gerenciais, sendo elaborados internamente. Sobre o setor de compras, existem de 11 a 15 fornecedores ativos, sendo que para ambas as empresas existem acordo com esses fornecedores, sendo um a exclusividade e outro quanto a descontos na compra. Ainda sobre os fornecedores, a maioria deles está localizada no Estado e no país como um todo. Quanto à política de vendas, uma empresa realiza a divulgação de seus produtos através de televisão, rádio e publicações periódicas; os pagamentos de aquisições por parte dos clientes feita à vista representam 50% do total vendido, tendo como prazo médio de recebimento dessas vendas, 39 dias; o prazo médio de pagamento das compras realizadas pelas empresas é de 23 dias, sendo o prazo de entrega dos pedidos localizado entre 2 e 30 dias. A média de inadimplência das empresas está em torno de 30% das vendas. O capital de giro de ambas as empresas é sustentado a partir de desconto de cheques e duplicatas. Quanto aos investimentos, o setor gastou com a aquisição de máquinas e equipamentos e com o melhoramento de sua estrutura e instalações em média 10% de seu faturamento anual (2005) e o percentual de investimento em novos produtos foi de 20% em média. A capacidade produtiva utilizada do setor está na ordem de 35% e a idade média dos equipamentos, estruturas e instalações é de 12 anos; o percentual gasto anualmente com a manutenção de máquinas e instalações está entre 1% a 10% do faturamento anual. Uma empresa utiliza controle sobre sua produtividade, utilizando a produção por trabalhador. Com relação aos recursos humanos da empresa, nenhuma delas oferece treinamento aos seus funcionários, sendo que uma oferece benefícios a eles (vale-transporte e remuneração variável).

### 2.3.4 O setor de confecções

A amostra de empresas deste setor é composta de 7 empresas, sendo que relatamos que 5 delas foram fundadas entre 1980 e 1994. 6 dessas empresas possuem de 1 a 19 funcionários e são classificadas como microempresa.

Sobre a política de preços, 4 empresas adotam o “mark-up”, considerando na maioria dos casos os custos fixos e variáveis. Quanto ao método de calcular esses custos, 4 empresas afirmaram usar o custeio por absorção, o restante aplica em média, uma porcentagem de 18% sobre o preço de custo como método de formar o preço. Quando questionadas sobre o porquê utilizam esse método para calcular os custos, cada uma apontou uma particularidade, não havendo possibilidade de tendência das respostas. 4 empresas alegaram como motivo para se afastarem da política de preços deve-se à influência da concorrência e, em segundo lugar, quando o mercado estiver em recessão. Sobre o acompanhamento periódico dos custos, 4 delas afirmaram possuir esse controle, com a maioria afirmando que os custos tenderam a aumentar recentemente em virtude do aumento do preço de matérias-primas e dos custos fixos. Os custos totais representam 51% do preço de venda em média. Sobre as variações no preço, 4 das 7 empresas poderiam elevar o seu preço de venda independentemente entre 6% a 10%, como poderiam também elevar seu preço entre 1% a 10% com relação ao preço da concorrência. Em relação à diminuição de seu preço de venda, 5 empresas apontaram que poderiam reduzi-lo na maioria das vezes entre 1% a 5% em relação ao preço da concorrência e 3 empresas afirmaram que poderia trabalhar com o preço de venda abaixo dos custos por algum tempo.

Quanto à promoção de vendas dos produtos fabricados, 6 empresas utilizam esse expediente através de publicações periódicas e, em segundo lugar, através de emissoras de rádio, investindo de 1 a 10% do faturamento para esse fim. Analisando a sensibilidade das vendas da empresa em relação a alterações do preço de venda, se houver uma elevação do preço de venda 3 empresas afirmaram que as vendas manter-se-iam estáveis e o restante apontou que haveria uma redução nas vendas de 10% a 20% na maioria das vezes. Se houver uma redução do preço de venda, apenas uma empresa apontou que as vendas

ficariam estáveis, das demais empresas, 3 afirmaram que haveria uma elevação em suas vendas da ordem de 10% a 20%. Os motivos que levariam as empresas a reduzir seu preço, na maioria das vezes, isso aconteceria em virtude da necessidade de aumento nas vendas.

Apenas uma empresa apontou possuir acordo com concorrentes e este se dá quanto ao preço de venda, as outras 6 empresas afirmaram não haver nenhum tipo de acordo. Sobre a concorrência no setor, percebe-se que em 3 empresas os concorrentes existentes em Presidente Prudente são entre 1 a 10, no Estado e no país mais de 40. Quanto ao grau dessa concorrência, apenas uma empresa apontou não ser influenciada, o restante apontou que em Presidente Prudente a concorrência é, para 3 empresas, alta, e para 2 delas, a intensidade da concorrência é baixa no município; na região, 3 apontaram não sofrer concorrência e duas classificaram-na como média; no Estado de São Paulo e no país como um todo a maioria das empresas afirmou não sofrer concorrência.

Cinco empresas possuem relatórios gerenciais e são elaborados internamente na maioria das vezes.

Em relação ao setor de compras, 3 empresas possuem de 1 a 5 fornecedores, também 3 afirmaram possuir mais de 20 fornecedores ativos. Quatro empresas responderam não ter nenhum tipo de acordo com os fornecedores e o restante apontou, na maioria das vezes, que o acordo possível é um maior prazo de pagamento das compras. Os fornecedores citados por 4 empresas estão localizados de 1 a 5 no município; na região, apenas uma empresa apontou possuir de 1 a 5 fornecedores; no Estado, 3 empresas afirmaram possuir de 1 a 5 fornecedores e duas das respostas apontaram haver 11 a 15 fornecedores; quatro empresas afirmaram possuir fornecedores fora do Estado de São Paulo. A maioria das empresas compra suas matérias-primas entre 1 a 15 dias e o pagamento delas tem sido de 31 a 76 dias, em média. O prazo médio de entrega dos pedidos pelas empresas do setor é de 16 a 30 dias. A política de venda para as empresas tem sido concentrada (61 a 70% do total vendido) como venda a prazo para 3 empresas pesquisadas, com um vencimento em torno de 31 a 45 dias. Há uma inadimplência de 1 a 10% do total das vendas que ocorrem em 6 empresas pesquisadas neste setor.

Em relação ao capital de giro, as respostas foram uniformes quanto ao uso das três alternativas sugeridas no questionário<sup>30</sup> para a liquidez financeira das empresas. Sobre os investimentos, 6 empresas afirmaram ter investido entre 1 a 10% do faturamento anual (2005) na aquisição de máquinas e equipamentos, três empresas investiram de 11% a 20% no lançamento de novos produtos, duas de 1% a 10% e duas também não realizaram lançamento de novos produtos. Sobre o investimento na estrutura e instalações, a maioria respondeu que investiu de 1% a 10% de seu faturamento anual para esse fim. As respostas quanto à utilização da capacidade produtiva foram uniformes, ressaltando que duas empresas apontaram utilizar apenas de 1% a 10% da capacidade instalada, outras duas de 71% a 80% e o restante distribuído no intervalo desses valores. Quanto à idade média dos equipamentos e da estrutura e instalações, nota-se uma dispersão nas respostas, não havendo a ocorrência de concentração em nenhum período sugerido. O percentual do faturamento anual gasto com a manutenção dos equipamentos e instalações é, na sua grande maioria dos casos, de 1% a 10% do total. 5 empresas deste setor controlam sua produtividade alegando utilizar o método de produção por trabalhador e por hora trabalhada.

Com relação aos recursos humanos, 3 empresas não oferecem treinamentos aos funcionários, o restante oferece de 1 a 5 treinamentos por ano voltados na maioria das vezes para o proprietário e/ou diretor<sup>31</sup>. 5 empresas oferecem benefícios aos funcionários, sendo a maioria concentrada em vale-transporte e remuneração variável.

### 2.3.5 O setor de construção civil

A maioria das empresas do setor de construção pesquisadas (4 ao todo) teve sua fundação na década de 1980, uma na década de 1990 e outra na década de 2000. Todas as empresas possuem de 1 a 19 funcionários, sendo metade classificadas como microempresa e a outra metade como empresa de pequeno porte.

---

<sup>30</sup> Desconto de cheques/duplicatas; empréstimo bancário; empréstimo dos proprietários.

<sup>31</sup> Percebe-se, aqui, uma característica comum de que estes colaboradores são talvez os responsáveis por repassar o conhecimento adquirido para os demais funcionários das empresas.

Quanto à política de formação de preço, 3 empresas aplicam uma porcentagem sobre o custo fixo e variável, e 2 usam como método de custeio o custeio por absorção e as outras 2 aplicam uma porcentagem determinada sobre o custo. As respostas sobre o motivo de usarem esses métodos tendem a ser por conhecimento. A maioria das empresas afirmou que deixariam sua atual política de preços quando a concorrência influenciá-las a mudar. Metade das empresas não possui acompanhamento de seus níveis de custo; das que possuem, uma apontou que eles diminuíram e a outra respondeu que estiveram constantes. O nível de representatividade dos custos em relação ao preço de venda é, para 3 empresas, entre 71% a 80%, e a outra empresa respondeu que os custos representam de 61% a 70% do preço de venda. Para 3 dos casos, não há possibilidade nem de elevar nem diminuir seu preço de venda, mas, considerando a possibilidade de ele ser elevado, haveria um aumento no preço da ordem de 1% a 20% para 2 das empresas pesquisadas (para as outras 2 empresas as vendas manter-se-iam estáveis). Da mesma maneira, se houvesse a possibilidade de uma redução do preço de venda, todas as empresas responderam que o volume de vendas não seria alterado por conta disso. Considerando o motivo que levaria as empresas a reduzirem seus preços, isso aconteceria quando os custos fossem alterados. Nenhuma empresa possui algum tipo de acordo com concorrentes, com 3 empresas os localizado geograficamente (1 a 10 concorrentes) em Presidente Prudente e na região, não havendo concorrentes significativos no Estado e nem no país com um todo. Constatou-se que, mesmo assim, o grau dessa concorrência setorial em Presidente Prudente e região é predominantemente alta, não havendo grande impacto com relação a concorrentes de outras regiões.

Três empresas não possuem nenhum tipo de relatório gerencial nem investimento com a divulgação de seus produtos no mercado.

Sobre o setor financeiro, três empresas possuem de 1 a 5 fornecedores ativos e sem acordos comerciais, e para 3 empresas de 1 a 5 fornecedores estão em Presidente Prudente, na região, no Estado e no país como um todo (mesma frequência de ocorrências). A compra de matéria-prima é geralmente feita entre 1 a 15 dias e o seu prazo de pagamento gira em torno de 31 a 45 dias na maioria das empresas. As vendas a prazo constituem em média 50% do total das vendas das empresas deste setor e o prazo proporcionado aos clientes é de 31 a 45 dias,

com um nível de inadimplência em relação ao total das vendas (a prazo e à vista) de 1% a 10%. O prazo de entrega dos pedidos por parte de todas as empresas é de cerca de 16 a 30 dias. Ainda sobre o setor financeiro, três das quatro empresas descontam cheques e duplicatas para manutenção de seu fluxo de caixa. O nível de investimento em máquinas e equipamentos foi em 2005 de 1% a 10% em duas empresas e de 11% a 20% em outra (uma não respondeu a essa questão). Já o investimento em estrutura e instalações ficou entre 1% a 10% do faturamento de 2005 na maioria das empresas e nenhuma investiu em lançamento de novos produtos. A capacidade produtiva utilizada pelas empresas tem sido de 63%, com a idade média dos equipamentos, na maioria das empresas, entre 6 a 10 anos. Quanto à idade da estrutura e das instalações produtivas, cada empresa apontou uma alternativa ficando de 1 a 20 anos, considerando-se na maioria dos casos um gasto de 1% a 10% do total faturado em 2005 com manutenção desses itens. Três empresas possuem controle sobre sua produtividade, sendo o método mais usado o de produção por trabalhador.

Quanto aos recursos humanos das empresas, nenhuma empresa oferece treinamento aos funcionários e 3 oferecem benefícios como vale-refeição, vale-transporte e algum tipo de remuneração variável.

### 2.3.6 O setor de artefatos de couro em geral

Do total de quatro empresas pesquisadas neste setor, apenas uma respondeu ao questionário.

A empresa em questão foi fundada no ano de 1982 e possui atualmente de 1 a 19 funcionários, sendo classificada como microempresa.

Sobre a formação do preço, é adotada a política do “mark-up” a qual considera os custos fixos e variáveis para a formação do preço, sendo o método utilizado para calcular os custos o custeio variável. A empresa afirmou que abandonaria sua política de preços quando os custos não estiverem definidos, alegando ainda que possui acompanhamento periódico dos custos, cuja tendência recente foi de queda ocasionada pelos investimentos em máquinas e equipamentos, proporcionando maior produtividade. Também foi apontado que os custos totais representam entre 51% a 60% do preço de venda. Considerando a

média de preço em períodos normais, a empresa pode elevar seu preço de venda independentemente entre 6% a 10% e, com relação ao preço da concorrência, acredita que possa elevar o preço entre 1% e 5%. A empresa também acredita poder reduzir seu preço entre 1% e 5% em relação à concorrência e de 1% a 5% abaixo dos custos por determinado período de tempo. A empresa afirmou que suas vendas, manter-se-iam estáveis tanto em caso de aumento ou quanto de elevação dos preços, sendo a única razão apontada como determinante para a redução do preço de venda a alteração nos custos rodutivos. Quanto aos concorrentes, estes são em número de 1 a 10 em Presidente, na região e no país, sendo o grau dessa concorrência estimado como baixo em quaisquer das localidades apontadas.

A empresa possui o controle via relatórios gerenciais que são elaborados pelos próprios funcionários. Em relação ao setor de compras a empresa possui mais 20 fornecedores ativos e os acordos comerciais praticados são relativos a um maior prazo de pagamento e facilidades quanto à entrega. Esses fornecedores estão distribuídos entre 1 a 5 em Presidente Prudente, no Estado e no país. A freqüência de compras de matéria-prima pela empresa é de 31 a 45 dias e o pagamento delas se dá entre 46 e 60 dias. Quanto à política de vendas, a empresa não divulga seus produtos de nenhuma forma específica. As vendas, de 81% a 90% do total são feitas a prazo, com prazo de entrega dos pedidos de 16 a 30 dias e de 31 a 45 dias para recebimento, considerando ainda um índice de inadimplência entre 1% a 10% do total vendido.

Sobre o setor financeiro a empresa desconta cheques e duplicatas, possuindo taxas de investimento entre 1% a 10% na aquisição de máquinas e equipamentos, lançamento de novos produtos e melhoramento de sua estrutura e instalações. A capacidade produtiva em utilização pela empresa é de 91% a 99%, com a idade média dos equipamentos entre 11 e 15 anos e da estrutura física de 16 a 20 anos. O percentual gasto com a manutenção de máquinas e equipamentos é da ordem de 1% a 10% de seu faturamento anual (2005). Ainda a empresa oferece treinamento ao seu quadro de funcionários, sendo de 1 a 5 por ano e quem participa desses treinamentos, na maioria das vezes, é o proprietário ou diretor, os funcionários da administração e os da produção, juntamente com os treinamentos existe o fornecimento de benefícios como vale-transporte e algum

tipo de remuneração variável. A empresa possui controle sobre sua produtividade através do sistema de produção por trabalhador.

### 2.3.7 O setor de curtumes

No setor de curtumes, duas empresas responderam ao questionário, sendo o ano de fundação de uma 1975 e da outra, 2000. Uma delas possui de 100 a 499 funcionários e a outra acima de 500, sendo a classificação fiscal de uma média e da grande empresa.

Sobre a política de formação de preços, uma empresa utiliza o “mark-up” considerando ambos os custos para a sua construção e a outra, de acordo com o preço de mercado. Ambas as empresas utilizam o método de custeio por absorção para calcular seus custos. Uma empresa afirmou que se afastaria dessa política quando o mercado estiver em recessão. As empresas possuem acompanhamento periódico dos custos e esses, em um caso, se mantiveram estáveis; na outra eles aumentaram impulsionados pela elevação do preço das matérias-primas. A representatividade dos custos em relação ao preço de venda é de 81% a 90%. As duas firmas afirmaram não haver a possibilidade de elevarem seus preços e apenas uma disse que poderia reduzi-lo entre 1% a 5% em relação ao preço da concorrência e como também abaixo do custo de produção. Considerando uma elevação no preço de venda, as duas empresas afirmaram que suas vendas cairiam entre 1% a 9%; no caso de uma redução de preço, as vendas cairiam na mesma proporção em uma empresa e manter-se-iam estáveis na outra. O motivo mais citado para uma possível redução de preço seria em virtude da alteração dos custos e, com também por influência da concorrência. Todas as empresas afirmaram não possuir acordo com concorrentes, e estes são em número de 1 a 10 no Estado de São Paulo e a maioria localizados em todo o país, citados nesse âmbito de 11 a 20 por uma empresa e em mais de 40 pela outra empresa. Sobre o grau dessa concorrência, uma das empresas afirmou não sofrer influência dos concorrentes e a outra respondeu que, em Presidente Prudente e região, a concorrência é baixa, no Estado é média e no país é alta.

As duas empresas possuem acima de 20 fornecedores ativos e mantém acordos com eles, sendo apontado o acordo basicamente relativo à compra de

matérias-primas. A maioria dos fornecedores está no Estado e no país em uma proporção acima de 20, e de 1 a 5 em Presidente Prudente e região. A frequência de compra de matéria-prima é de 1 a 15 dias em uma empresa e 16 a 30 na outra, sendo o prazo médio de pagamento das compras de 1 a 15 dias para a primeira e de 61 a 75 dias para a segunda.

As empresas possuem relatórios gerenciais que são elaborados pelos próprios funcionários.

Quanto à política de vendas, as duas empresas divulgam os seus produtos a partir de feiras e vendedores para expor seus produtos ao público sendo que apenas uma delas utilizada a Internet conjuntamente. Do total das vendas realizadas, a grande maioria é feita à vista, ocupando uma proporção de 91 a 99% do total vendido, o prazo concedido aos clientes (no caso de vendas a prazo) e o prazo para a entrega dos produtos é de 16 a 30 dias e 31 a 45, respectivamente. As empresas sofrem uma taxa de inadimplência na ordem de 1% a 10% das vendas.

Quanto ao capital de giro uma empresa desconta cheques e duplicatas e a outra utiliza empréstimo bancário, em sua maioria, de longo prazo. O percentual investido na aquisição de máquinas e equipamentos em 2005 foi de 1% a 10% em uma empresa e de 31% a 40% na outra. Uma investiu entre 1% e 10% de seu faturamento anual no lançamento de novos produtos e a outra afirmou não ter lançado produtos não ano de 2005. Já o investimento em estrutura e instalações ficou entre 1% e 10% para uma e 31% e 40% para a outra em 2005. A capacidade produtiva utilizada pelas empresas é de 100% em ambas, onde a idade média dos equipamentos de produção é de 6 a 10 anos e de mais de 20 anos a idade das estruturas e das instalações. O percentual gasto anualmente com a manutenção da estrutura e dos equipamentos foi de 1% a 10% do faturamento em 2005. Ambas as empresas possuem controle sobre a produtividade do setor de produção, sendo o método mais utilizado o de produção por hora trabalhada, seguido pelo de produção por trabalhador.

Em relação aos recursos humanos, as duas empresas oferecem de 1 a 5 treinamentos aos funcionários por ano, sendo os funcionários da produção os que mais participam deles, situação semelhante é em relação aos benefícios, visto que as duas empresas oferecem vale-transporte, vale-alimentação, plano odontológico e, em uma delas, plano de saúde.

### 2.3.8 O setor de componentes eletrônicos

Neste setor três empresas responderam ao questionário e as mesmas, com relação ao ano de fundação, surgiram uma em 1980, uma em 1996 e outra em 2001. Todas possuem de 1 a 19 funcionários sendo que duas são classificadas como microempresas e uma com empresa de pequeno porte.

Em relação à política de preço, todas utilizam o “mark-up”, sendo duas considerando ambos os custos definidos no questionário (fixo e variável) e uma considerando apenas o custo variável. As empresas que consideram ambos os custos utilizam o método de custeio por absorção para calcular seus custos e a outra empresa aplica uma porcentagem entre 21% e 25% sobre o preço da mercadoria para cobrir os outros custos e obter a margem de lucro. Duas das três empresas afirmaram que só abandonariam sua política de formação de preço quando a concorrência influenciar, e a terceira afirmou que mudaria se os custos forem alterados. Duas empresas possuem acompanhamento periódico dos custos, sendo que uma respondeu que eles aumentaram recentemente e a outra que os custos permaneceram estáveis recentemente. Sobre a representatividade dos custos com relação ao preço de venda, 2 empresas responderam que representam de 61% a 70% e a terceira empresa entre 81% a 90%. Todas as firmas pesquisadas afirmaram não haver possibilidade de elevação de seu preço de venda e apenas uma disse ser possível reduzi-lo entre 16% a 20% em relação ao preço da concorrência e 11% a 15% abaixo de seu custo. Quando indagadas sobre o que ocorreria se houvesse uma elevação dos preços, duas empresas afirmaram que as vendas diminuiriam, em um caso na proporção de 10% a 20% e no outro de 21% a 30%; uma empresa respondeu que as vendas ficariam estáveis. Da mesma maneira, quando questionadas sobre uma possível redução de preço, uma empresa respondeu que suas vendas aumentariam entre 31% a 40%, afirmou que as vendas ficariam estáveis e a terceira não respondeu à questão. A razão que levaria todas as empresas a reduzirem seus preços seria quando os custos fossem alterados.

Considerando o setor em que as empresas atuam, nenhuma possui acordo com os concorrentes e para duas deles eles são de 1 a 10 concorrentes em Presidente Prudente, e para todas há de 1 a 10 concorrentes no Estado e no país,

nenhuma apresentou haver concorrentes na região. Quanto ao grau dessa concorrência, uma empresa respondeu não ser influenciada por ela, uma respondeu que a concorrência é média em Presidente Prudente e a outra disse que também o nível concorrencial é médio no Estado de São Paulo.

Nota-se que uma empresa não possui relatórios gerenciais e em uma, tais relatórios são elaborados internamente e na terceira empresa, são entregues por terceiros.

Sobre o setor de compras as empresas possuem de 1 a 5, 11 a 15 e 16 a 20 fornecedores ativos, sendo que apenas uma apontou que possui acordo comercial e este é em relação a maiores prazos de pagamento das compras. Tais fornecedores estão distribuídos geograficamente da seguinte maneira: de 1 a 5 na região, 11 a 15 no Estado e de 1 a 5 no país, sendo uma resposta para cada empresa. Segundo as respostas, a frequência média de compras por parte da empresa e de pagamento dos fornecedores é (idêntica) de 31 a 45 dias para duas delas e para uma delas é de 1 a 15 e de 16 a 30, respectivamente. O prazo de entrega dos produtos vendidos é de 16 a 30 dias em duas empresas e até dois dias em outra.

Com relação à venda dos produtos, apenas uma empresa utiliza divulgação de seus produtos junto ao mercado através de vendedores e publicações periódicas. A política de vendas das empresas preza por uma proporção de vendas a prazo na ordem de 81% a 90% em um caso, 91% a 99% em outro e 100% na terceira empresa pesquisada, com percentual de inadimplência de 1% a 10% das vendas em dois dos casos. Sobre o capital de giro, duas empresas descontam cheques e duplicatas e uma utiliza empréstimos do proprietário. Quanto aos investimentos em máquinas e equipamentos em relação ao faturamento de 2005, foram de 1% a 10% em uma empresa, de 11% a 20% em outra e de 31% a 40%. Nas 3 empresas, a taxa de investimentos no lançamento de novos produtos em 2005 foi de 1% a 10% do faturamento delas e uma empresa não investiu no melhoramento de sua estrutura produtiva, sendo que as outras 2 investiu 1% a 10%, num caso e de 11% a 20% no outro. A capacidade produtiva utilizada pelas empresas do setor é, para 2 delas, da ordem de 71% a 80%, com a terceira utilizando-se de 100% de sua capacidade instalada. A idade média dos equipamentos e das instalações é de 6 a 10 anos em duas empresas e de parte com 1 a 5 anos e parte com 16 a 20 anos na

terceira empresa pesquisada. O percentual em relação ao faturamento gasto anualmente com máquinas e instalações são de 1% a 10% em um caso, de 11% a 20% em outro e de 31% a 40% na terceira empresa. Apenas uma empresa possui controle sobre sua produtividade e utiliza o método de produtos com defeitos.

Com relação aos investimentos em recursos humanos, duas empresas fornecem de 1 a 5 treinamentos para funcionários e os que mais participam deles são: o proprietário, a gerência, o pessoal da administração, seguidos dos funcionários da produção. Apenas uma empresa fornece benefícios ao seu pessoal, sendo esses o vale-transporte, o vale-refeição e plano e saúde.

### 2.3.9 O setor frigorífico

As duas empresas representantes desse setor na pesquisa foram fundadas na década de 2000 sendo todas classificadas como de médio porte, uma delas possuindo de 100 a 499 funcionários e a outra mais de 500.

Uma empresa utiliza o método “mark-up” como política de formação do preço, considerando ambos os custos (fixo e variável); a outra empresa determina seu preço tomando como base a concorrência. O método utilizado por ambas para calcular os custos é o custeio por absorção. Uma empresa afirmou que abandonaria essa política quando os custos não estiverem bem definidos; a outra quando a concorrência influenciá-la a mudar. Uma empresa possui acompanhamento periódico dos custos e eles não se alteraram recentemente; os custos totais representam, em um caso, de 81% a 90% do preço de venda e, no outro caso, mais de 90%. Uma empresa respondeu que haveria possibilidade de elevar o seu preço de venda entre 1% a 5% independentemente, e as duas empresas responderam que poderiam reduzir seu preço entre 1% a 5% em relação à concorrência e que não haveria a possibilidade de trabalhar com preços abaixo do custo. Na hipótese de haver uma elevação dos preços, uma empresa afirmou que suas vendas iriam diminuir entre 1% a 9%; a outra disse que elas manter-se-iam estáveis. No caso de uma redução de preço, a empresa que respondeu que as vendas ficariam estáveis repetiu a resposta, a outra afirmou que suas vendas aumentariam de 10% a 20%. O motivo mais citado que lavaria

as empresa a reduzir seu preço foi a influência da concorrência. Ambas as empresas não possuem acordo com concorrentes e, estes são em número de 1 a 10 em Presidente Prudente, de 1 a 10 na região (1 empresa) e de 11 a 20 (segundo a outra empresa), sendo superiores a 40 no Estado e no país. As duas empresas consideram a concorrência em Presidente Prudente e na região baixa, enquanto no Estado e no país consideraram alta.

As duas empresas possuem relatórios gerenciais e estes são elaborados internamente.

Em relação aos fornecedores eles são mais de 20 ativos e nenhuma empresa possui acordo com eles. Os fornecedores estão localizados em Presidente Prudente, entre 11 e 15 apontado por uma empresa e entre 16 a 20 pela outra; na região, os fornecedores estão em número de 6 a 10 (1 empresa) e acima de 20 (1 empresa); no Estado e no país ambas apontaram serem em número superior a 20.

A frequência de compras efetuadas pela empresa é de 1 a 15 dias nas duas empresas, com prazo de pagamento de 16 a 30 dias em uma e de 41 a 45 dias para a outra. Ambas as empresas efetuam a divulgação de seus produtos, sendo os métodos mais utilizados as feiras, televisão e pelos próprios vendedores, sendo o percentual gasto com essa atividade estando entre 1% a 10% (1 empresa) e 11% a 20% (1 empresa) do faturamento anual de 2005. A proporção de vendas a prazo é de 61% a 70% em uma unidade e 91% a 99% na outra, sendo o prazo médio de recebimento das vendas realizadas aos clientes de 16 a 30 dias nos dois casos, com um prazo de entrega dos pedidos de até dois dias. Ambas as empresas sofrem uma taxa de inadimplência entre 1% a 10%.

Quanto ao capital de giro, uma empresa utiliza empréstimo bancário, a maioria de curto prazo, e desconta cheques e duplicatas; a outra, realiza empréstimos junto aos sócios.

O investimento como parcela do faturamento de 2005 em aquisições de máquinas e instalações foi de 1% a 10% em um caso e de 11% a 20% no outro; uma empresa não lançou novos produtos e a outra investiu de 1% a 10% de seu faturamento anual para esse fim; quanto a investimentos em estruturas e instalações, estes foram 11% a 20% e 21% a 30% do faturamento de cada empresa, respectivamente. A capacidade produtiva utilizada de ambas as empresas ficou entre 81% a 90%, sendo a idade média do equipamento de 1 a 5

anos em uma empresa e de 6 a 10 anos na outra; a idade da estrutura e das instalações foi estimada em 6 a 10 (1 empresa) e de 16 a 20 anos na outra empresa; o percentual gasto com manutenção de máquinas e equipamentos foi da ordem de 11 a 20% do faturamento anual de 2005 para as duas empresas. As duas empresas controlam sua produtividade através do método de produção por trabalhador e apenas uma incrementa o controle a partir do método de produtos com defeito.

As duas empresas oferecem treinamento aos funcionários, uma de 1 a 5 por ano e a outra de 6 a 10, sendo os funcionários que mais participam os gerentes, setor da administração, área comercial e os funcionários da produção. As duas empresas também oferecem benefícios aos colaboradores (vale-transporte, vale-refeição, plano odontológico e, em apenas uma delas, há a oferta de plano de saúde).

### 2.3.10 O setor de fundição de metal

A amostra desse setor é composta de cinco empresas. Elas foram fundadas em sua maioria durante o período de 1950 até 1980 e, apenas uma, na década de 1990. Três das cinco empresas possuem de 1 a 19 funcionários e as outras duas possuem de 20 a 99 funcionários. A classificação fiscal é de microempresa em dois casos, pequena em um caso e média empresa nos dois restantes.

Em relação à política de preço adotada, 80% das respostas apontaram para utilização do “mark-up” considerando o custo variável na maioria das vezes e apenas uma empresa afirmou que segue o preço do mercado. Quanto ao método utilizado para se calcular os custos, 3 empresas afirmaram usar o custeio por absorção, uma apontou que considera apenas o preço da mercadoria e outra aplica de 11% a 15% sobre o preço dos custos de matéria-prima. A maioria respondeu que abandonaria sua política de preço se a concorrência influenciá-las a mudar. Quatro empresas possuem acompanhamento periódico dos custos e estes, em 50% dos casos, aumentaram devido ao preço da matéria-prima, como também pelo fato de os custos fixos também terem aumentado, uma afirmou que os custos foram mantidos estáveis e a outra, que eles diminuíram. A

representatividade de todos os custos na composição do preço de venda, em média, tem sido de 61,5% nas empresas do setor. Duas empresas responderam que não é possível aumentar o preço de venda; do restante, apenas uma empresa afirmou que reduziria seu preço acima de 20%, independentemente ao qualquer fator, e reduziria de 16% a 20% em relação ao preço da concorrência.

Da mesma maneira quando questionadas sobre a possibilidade de redução de seu preço, duas empresas admitiram poder reduzir entre 1% a 5% em relação ao preço da concorrência e disseram não haver possibilidade de trabalhar com preços abaixo do custo

Se houver uma elevação dos preços, a maioria das empresas afirmou que suas vendas diminuiriam entre 1% a 9%, sendo que uma respondeu que a redução seria acima de 50%. Da mesma maneira, se houvesse a possibilidade de uma redução do preço, duas empresas apontaram que suas vendas aumentariam de 1% a 9%, uma de 21% a 30% e as outras duas responderam que suas vendas ficariam estáveis. O motivo mais citado que levaria a empresa a reduzir seu preço foi a necessidade de vendas, seguido de influência da concorrência e, finalmente, quando os custos forem alterados.

Quatro empresas afirmaram não haver acordo com concorrentes, sendo que a quantidade destes, em Presidente Prudente e na região, é de 1 a 10 concorrentes; no Estado, duas empresas apontaram haver mais de 40 e de 21 a 30 e, uma outra de 1 a 10 concorrentes; no país, três empresas afirmaram possuir mais de 40 concorrentes. Uma empresa respondeu que não é influenciada pela concorrência e, as que sofrem essa influência, apontaram que a concorrência na cidade, região, Estado e país é alta.

Somente três empresas possuem relatórios gerenciais e esses são, em sua totalidade, elaborados internamente

Todas as empresas possuem mais de 20 fornecedores ativos, sendo que três delas possuem acordos com os mesmos, sendo o mais freqüente um prazo maior de pagamento das compras, seguido de descontos nas compras. Esses fornecedores estão localizados em sua maioria no país, dado que duas empresas apontaram mais de 20 fornecedores existentes nessa dimensão do mercado, e outras duas de 6 a 10 fornecedores. A freqüência média das compras de matéria-prima pelas empresas desse setor é de 1 a 15 dias (com três citações) e 16 a 30 dias (com duas citações). O prazo médio de pagamento dessas compras é

heterogêneo: apenas duas empresas responderam ente 16 a 30 dias, outras ficaram de 1 a 15, 31 a 45 e 46 a 60 dias. Todas as empresas utilizam a divulgação de seus produtos e o método mais utilizado é o de publicações periódicas, seguido por divulgações em rádios e feiras do setor. Nota-se que a maioria das vendas praticadas pelo setor é a prazo, com uma representatividade dessa modalidade no total das vendas de: 41% a 50% (1 empresa), 61% a 70% (1 empresa), 71% a 80% (2 empresas) e 81% a 90% (1 empresa). O prazo médio de recebimento das vendas ficou, na maioria das vezes, entre 16 a 30 dias, com prazo médio de entrega dos pedidos de até dois dias (em 3 dos casos) e taxa de inadimplência entre 1% a 10% das vendas na maioria das empresas.

Em relação ao capital de giro, 3 empresas descontam cheques e duplicatas, duas utilizam empréstimo bancário, uma utiliza apenas empréstimo dos sócios e uma empresa não respondeu.

As taxas de investimento em máquinas, equipamentos e melhoramento da estrutura ficaram de 1% a 10% do faturamento em 2005 na maioria das empresas; quatro empresas não lançaram novos produtos e apenas uma investiu 1% a 10% em lançamentos.

Quanto à capacidade produtiva utilizada pelas empresas, duas delas apontaram estarem utilizando de 61% a 70%, uma de 1% a 10%, uma de 41% a 50% e outra de 51% a 60%. A idade média do equipamento das empresas está entre 11 a 15 anos na maioria das respostas e a da estrutura e das instalações com idade média acima de 20 anos em 80% dos casos. O percentual gasto anualmente com a manutenção de máquinas e instalações é de 1% a 10% do faturamento em todas as empresas, considerando-se o ano de 2005. Quatro empresas possuem controle sobre sua produtividade e o método mais citado foi o de produção por trabalhador

Quatro empresas oferecem treinamento aos funcionários, três de 1 a 5 por ano e uma de 6 a 10, sendo os que mais participam desses treinamentos os proprietários/diretores e os funcionários da produção. Quanto a benefícios, a quatro empresas oferecem vale-transporte, duas, vale-refeição e duas oferecem algum tipo de remuneração variável.

### 2.3.11 O setor gráfico

O ano de fundação das duas empresas que formam a amostra pesquisada desse setor está entre 1994 e 2004, com ambas possuindo de 1 a 19 funcionários e são microempresas.

A política de formação de preço em um caso é dado pelo mercado e em outro utiliza-se o “mark-up”, considerando os custos fixos e variáveis para o cálculo dos custos, sendo o método de se calcular os custos a aplicação de uma margem de 31% a 35% em um caso e de 41% a 55% no outro, margem esta aplicada sobre o custo da mercadoria. Uma empresa afirmou que utiliza esse método por conhecimento e a outra porque é o mais indicado para o negócio. O que forçaria as empresas a abandonar sua política de preços seria, para uma empresa, a influência da concorrência e, para a outra, quando os custos não estiverem bem definidos. Uma empresa possui acompanhamento periódico dos custos e eles não se alteraram, devido à concorrência entre os fornecedores. Percebe-se que o custo total representa de 10% a 20% do preço de venda em uma empresa e de 61% a 70% em outra. Uma empresa respondeu haver possibilidade de elevar seu preço acima de 20%, independentemente, e entre 16% a 20% considerando o preço da concorrência. No caso de uma redução do preço, ambas as empresas afirmaram que reduziriam entre 11% a 15% o seu preço em relação à concorrência e não há possibilidade de trabalharem com um preço abaixo do custo. Quanto à sensibilidade das empresas frente à alteração em seus preços, uma afirmou que as vendas ficariam estáveis, tanto quando houver uma elevação quanto uma redução; a outra empresa respondeu que se houvesse uma elevação no preço as vendas cairiam entre 21% a 30%, e se houvesse uma redução desse preço as vendas aumentariam de 10% a 20%. O que levaria ambas as empresas a reduzir seu preço seria a necessidade de aumentar as vendas.

Quanto aos concorrentes, eles são de 1 a 10 para uma empresa e de 11 a 20 na visão da outra, considerando-se Presidente Prudente, sendo a concorrência considerada de alta intensidade pelas duas empresas nesta localidade.

As duas empresas utilizam relatórios gerenciais, sendo que em um caso estes são entregues por terceiros e no outro são elaborados internamente.

Uma empresa possui de 1 a 15 fornecedores e a outra, de 11 a 15. Nenhuma empresa possui acordo com esses fornecedores, estando os mesmos, na sua maioria, localizados em Presidente Prudente sendo (de 1 a 5 fornecedores). A frequência em que as compras são realizadas é de 1 a 15 dias para uma empresa e de 16 a 30 dias para a outra, sendo o prazo de pagamento dessas compras de 16 a 30 (1 empresa) e de 31 a 45 (1 empresa). As duas empresas realizam a divulgação de seus produtos, através de publicações periódicas, internet e vendedores. Ambas as empresas sofrem uma taxa de inadimplência entre 1% a 10%. Para uma das empresas, a proporção de vendas é realizada 50% à vista e 50% a prazo, enquanto que para a segunda, as vendas a prazo representam entre 91% a 99% do total vendido, sendo o prazo proporcionado aos clientes pelas duas empresas de 16 a 30 dias, com prazo de entrega dos pedidos de até dois dias em uma firma e de 16 a 30 dias na outra.

As duas empresas utilizam o desconto de cheques e duplicatas para a administração de seu capital de giro.

Quanto aos investimentos, nota-se que só uma das empresas pesquisadas investiu de 1% a 10% de seu faturamento anual (2005) em compra de novas máquinas e equipamentos, uma delas não lançou novos produtos e a outra investiu de 1% a 10% do faturamento para esse fim; as duas empresas investiram 1% a 10% do faturamento de 2005 no melhoramento de sua estrutura e instalações. Sobre a utilização da capacidade produtiva das empresas, em um caso esta está entre 1% a 10% e na outra de 51% a 60%. A idade média dos equipamentos é de 1 a 5 anos em um caso e de 16 a 20 no outro, sendo a idade média das estruturas e das instalações é de 1 a 5 anos em ambas as firmas, ficando a taxa de manutenção desses recursos estabelecida entre 1% a 10% de seu faturamento anual nos dois casos. Apenas uma empresa faz o controle de sua produtividade e o método utilizado é o de produção por trabalhador.

Somente uma empresa proporciona treinamentos e benefícios aos funcionários: quanto aos treinamentos, eles ocorrem de 1 a 5 vezes por ano e o gerente e funcionários da produção são os principais participantes; com relação ao benefício a empresa oferece o vale-refeição aos seus funcionários.

### 2.3.12 O setor de nutrição animal

Somente uma empresa respondeu ao questionário da pesquisa nesse setor, assim, o ano de fundação da empresa deu-se na década de 1980, sendo considerado uma empresa de grande porte e possui de 20 a 99 funcionários.

A política de preços adotada praticada pela empresa também é o “mark-up”, considerando-se os custos fixos e variáveis, e o método usado para calcular os custos é o de custeio por absorção. A empresa afirmou que se afastaria dessa política se os custos não estiverem bem definidos. Segundo a empresa, que acompanha os custos, eles aumentaram recentemente, embora a empresa não tenha informado a razão deste aumento. Segundo informado, os custos dela representam de 10% a 20% do preço de venda. A empresa não vê a possibilidade de elevação nem redução do preço de venda e, considerando-se tal possibilidade, as vendas diminuiriam de 1% a 9% no caso de um aumento e, em caso de redução, elas aumentariam à ordem de 21% a 30%. Os motivos que levariam a empresa a reduzir seu preço de venda estariam ligados à questão da alteração nos seus custos como também pela necessidade de aumento nas vendas.

Esta empresa não possui acordo com concorrentes, e estes se apresentam a ela em número de 1 a 10 em Presidente Prudente, de 11 a 20 na região, de 21 a 30 no Estado e de mais de 40 no país, sendo considerado médio o grau de concorrência em todas as localidades citadas.

A empresa utiliza relatórios gerenciais e que são elaborados internamente.

A empresa possui mais de 20 fornecedores ativos, com descontos nas compras admitidos como facilidades comerciais por eles oferecidas. Esses fornecedores são entre 1 a 5 em Presidente Prudente e região, 6 a 10 no Estado e acima de 20 no país. A frequência média de compras da empresa é de 1 a 15 dias, com o pagamento delas de 16 a 30 dias e o prazo de entrega dos pedidos em até dois dias. Entre 71% a 80% das vendas da empresa são feitas a prazo e é ofertado entre 46 a 60 dias para os clientes como prazo de pagamento. Quanto à divulgação de seus produtos, a empresa apenas se utiliza da Internet e gastou de 1% a 10% de seu faturamento em 2005 para esse fim. A empresa sofre uma taxa de inadimplência entre 1% a 10% das vendas.

Quanto ao capital de giro, a empresa utiliza recursos próprios e investiu de 1% a 10% do faturamento no lançamento de novos produtos e melhoramento realizados nas estruturas e instalações no ano de 2005. A capacidade produtiva utilizada por essa empresa está entre 71% a 80%; a idade média dos equipamentos e das instalações utilizadas é de 1 a 5 anos e o percentual gasto anualmente com a manutenção destes é de 11% a 20% do faturamento. A empresa utiliza o método de produção por hora trabalhada para medir a sua produtividade.

A firma oferece de 6 a 10 treinamentos por ano a todo o quadro de funcionários, assim como benefícios, excetuando-se o caso do plano odontológico que não é oferecido a todos.

### 2.3.13 O setor de panificação

Composto por quatro empresas pesquisadas, a amostra desse setor apresenta todas as empresas com ano de fundação entre 1989 e 1993, e empresas possuem de 1 a 19 funcionários sendo microempresas e uma empresa de pequeno porte com 20 a 99 funcionários.

A política de preços de 3 empresas é composta pela aplicação de uma porcentagem sobre o preço de custo, duas apontaram que consideram ambos os custos (fixo e variável) e uma apenas sobre o custo variável; uma empresa afirmou compor seu preço através do mercado. O método utilizado para calcular os custos em duas empresas é feito pela aplicação de uma porcentagem sobre o preço da mercadoria, sendo esta porcentagem de 26% a 30% para uma delas e de 41% a 55% para a outra; uma empresa afirmou que considera apenas o preço da mercadoria e outra utiliza o custeio por absorção. Os motivos para utilização destes métodos devem-se à sua funcionalidade. O que forçaria 50% das empresas a abandonar a política de preço adotada decorreria do fato de os custos não estarem bem definidos, uma afirmou que seria por influência da concorrência e outra quando o mercado estiver em recessão. Todas as empresas afirmaram possuir acompanhamento periódico dos custos e em 75% dos casos eles não se alteraram recentemente devido, especificamente por conta da estabilidade econômica, sendo que apenas uma apontou ter havido aumento nos

custos ocasionados por investimentos realizados. A representatividade dos custos totais em relação ao preço de venda das empresas pesquisadas apresentou-se como uma para cada empresa: uma de 31% a 40%; outra de 41% a 50%; outra de 71% a 80% e finalmente, uma de 81% a 90%.

Todas as empresas afirmaram não ser possível elevar os seus níveis de preços e apenas uma informou ser possível reduzi-lo entre 6% a 10% considerando-se o preço da concorrência, não havendo possibilidade de nenhuma delas de trabalhar com o preço abaixo do custo.

Quanto à sensibilidade das vendas, quando existe a alteração do preço de venda, duas empresas afirmaram manter a estabilidade de vendas quando houver uma diminuição dos preços e que as vendas diminuiriam de 1% a 9% para uma delas e de 21% a 30% para a outra sob a hipótese de elevação do preço; uma empresa respondeu que as vendas manter-se-iam estáveis quanto ao aumento dos preços, mas que as suas vendas aumentariam entre 10% a 20% caso houvesse uma diminuição no preço

Os motivos que levariam as empresas a reduzir o preço são, com duas citações, a alteração nos custos, com uma citação isolada referente à necessidade de vendas pela empresa e uma empresa afirmou que isso aconteceria quando a concorrência influenciasse e de acordo com a necessidade de vendas.

Três empresas não possuem acordo com a concorrência, uma possui, mas não apontou qual acordo mantém. Três empresas afirmaram que em Presidente Prudente existem mais de 40 empresas que concorrem no setor e esse número de concorrente é citado duas vezes também como ocorrência na região e uma vez no Estado e no país. Quanto ao grau dessa concorrência, duas empresas consideram que o mesmo é alto em Presidente Prudente, sendo considerado como médio pelas outras duas empresas.

Três empresas possuem relatórios gerenciais e que são desenvolvidos por terceiros.

Sobre o setor de compras, duas empresas apontaram haver mais de 20 fornecedores na cidade, uma afirmou haver de 1 a 5 e outra de 11 a 15; duas afirmaram possuir facilidades com fornecedores, sendo desconto na compra e o maior prazo de pagamento os mais citados. As localizações desses fornecedores

estão em sua maioria no Estado, com as citações de uma afirmando haver de 1 a 5 fornecedores, outra de 6 a 10 e a última acima de 20 fornecedores.

A frequência média das compras do setor é de 1 a 15 dias em 3 das empresas e de 16 a 30 dias para 1 delas. O prazo de pagamento dessas compras é unânime, de 16 a 30 dias. Nenhuma empresa realiza divulgação de seus produtos. A proporção de vendas a vista é maior que as das vendas a prazo, com uma empresa vendendo 100% de seus produtos à vista, e em média elas vendem 61% dos produtos à vista. O prazo proporcionado às vendas a prazo é de 16 a 30 dias em 3 das empresas. O atendimento dos pedidos em 3 das empresas é de pronta entrega e prazo de até dois dias para uma empresa.

Duas empresas responderam que usam empréstimos dos sócios como política para o capital de giro, também duas empresas investiram de 1% a 10% de seu faturamento anual em 2005 na aquisição de máquinas e equipamentos e também no melhoramento de sua estrutura e instalações. Em três empresas não houve lançamento de produtos e uma investiu de 1% a 10% do seu faturamento para esse fim. A capacidade produtiva utilizada pelo setor não é uniforme, visto que uma utilizada de 1% a 10%, outra de 11% a 20%, outra de 41% a 50% e outra de 71% a 80%. A idade média dos equipamentos utilizados é de 11 a 15 anos para todas as panificadoras e a idade da estrutura também não é uniforme sendo respondida uma questão para cada empresa. Duas empresas controlam sua produtividade, sendo que uma utiliza a produção por trabalhador a outra um método próprio, a produção por dia.

Metade das empresas realiza treinamento para os funcionários, sendo esses treinamentos de 1 a 5 por ano e os funcionários que mais participam são os da produção. Quanto aos benefícios, todas as empresas oferecem vale-transporte e três empresas, vale-alimentação.

### 2.3.14 O setor de embalagens

A amostra participante da pesquisa deste setor é composta por duas empresas, cujos anos de fundação foram 1963 e 1994, sendo que uma delas possui de 1 a 19 funcionários e a outra 20 a 99, estando classificadas, uma como microempresa e a outra como empresa de porte médio.

A política de formação de preços é a de “mark-up”, sendo que uma delas considera o custo variável e outra o custo fixo e o variável para a composição do preço. Como método usado para calcular os custos, uma empresa considera apenas o preço da mercadoria enquanto a outra aplica entre 6% a 10% sobre o preço de custo das matérias-primas adquiridas para cobrir as demais despesas e sua margem de lucro. As duas empresas afirmaram que mudariam sua política de preço quando a concorrência influenciá-las a mudar. As duas empresas possuem acompanhamento periódico dos custos, e em uma esses custos aumentaram e para outra ficaram estáveis, devido o aumento da oferta no mercado. Os custos totais representam de 41% a 50% do preço de venda uma das empresas respectivamente e de 81% a 90% para a outra. Uma empresa afirmou não ser possível nem elevar nem reduzir seu preço de venda, a outra poderia elevar seu preço entre 1% a 5% independentemente e reduzir na mesma proporção em relação à concorrência, não havendo possibilidade para nenhuma delas de trabalhar com o preço abaixo do custo. Com relação à sensibilidade as empresas quanto alteração nos preços, se houver um aumento deles, a empresa que anteriormente afirmou não alterar seu preço apontou que suas vendas ficariam estáveis em caso de oscilação, a outra empresa apontou que, se houvesse uma elevação ou redução no preço, suas vendas se moveriam de 1% a 9% para baixo no primeiro caso e para cima, na mesma magnitude no caso de redução no preço. As duas empresas afirmaram que reduziriam seus preços por necessidade de vendas sendo que uma, além desse motivo, informou que seria influenciada pela concorrência e pela alteração nos custos.

No setor em que as empresas atuam como produtoras, não existe nenhum acordo com concorrentes, sendo que estes em Presidente Prudente são de 1 a 10, no Estado de 1 a 20 e no país mais de 40. O grau dessa concorrência foi apontado como alto no Estado de São Paulo, de médio a alto em Presidente Prudente e médio na região e no país.

Uma empresa das pesquisadas utiliza relatórios gerenciais para a gestão de seu negócio e que são elaborados internamente.

Quanto ao setor de compras, uma empresa possui de 1 a 5 fornecedores ativos enquanto a outra de 11 a 15, as duas empresas possuem descontos na compra como facilidade comercial. Os fornecedores dessas empresas estão concentrados em maior número no Estado (de 1 a 5). As compras de matéria-

prima têm sido feitas entre 16 e 30 dias, com o prazo de pagamento de 16 a 30 dias e 31 a 45 para cada produtora respectivamente.

Ambas as empresas realizam a divulgação de seus produtos, sendo que uma utiliza vendedores e a outra, publicações periódicas. Para uma das empresas, cerca de 71% a 80 das vendas são a prazo e na outra de 91% a 99%, com prazo de recebimento de 31 a 45 dias para a primeira e 16 a 30 para a segunda; o atendimento aos pedidos ocorrem de 16 a 30 dias em ambas. A taxa de inadimplência setorial é de 1% a 10% das vendas para uma empresa e de 11% a 20% para a outra.

Em relação ao capital de giro, uma empresa utiliza o desconto de cheques e de duplicatas e a outra utiliza empréstimo dos sócios. Uma empresa investiu entre 1% a 10% do seu faturamento de 2005 em máquinas e equipamentos; nas duas empresas não houve lançamento de produtos e o percentual investido no melhoramento de suas estruturas e instalações foi de 11% a 20% nos dois casos. A capacidade produtiva utilizadas ficou entre 81% a 90% na empresa maior e de 41% a 50% na outra empresa. A idade média dos equipamentos é de 6 a 10 anos em uma delas e acima de 20 anos para a outra; em ambos os casos a idade das estruturas e das instalações está acima de 20 anos; as duas empresas gastam entre 1% a 10% do faturamento anual com a manutenção de equipamentos e instalações. Apenas uma empresa possui controle de sua produtividade utilizando para isso o método de produtos por hora trabalhada.

Uma empresa oferece treinamento aos funcionários, entre a 1 e 5 por ano, e os participantes são os funcionários da produção e da área comercial; essa mesma empresa fornece benefícios aos funcionários (vale-transporte).

### 2.3.15 O setor de produtos químicos

A amostra deste setor também foi constituída de duas empresas, uma fundada na década de 1970 e a outra da década de 2000; ambas possuem de 1 a 19 funcionários, sendo uma microempresa e a outra empresa de pequeno porte de acordo com a classificação fiscal.

Em relação à política de preços, ambas as empresas aplicam uma porcentagem sobre o preço de custos, uma considerando ambos os custos e

outra apenas o custo variável; as duas empresas utilizam o custeio por absorção para calcular seus custos, o indicado como o mais apropriado para a realidade do negócio. Uma empresa afirmou que abandonaria sua política de preços quando o mercado estiver em recessão e a outra afirmou que tudo tem que ser levado em consideração. As duas empresas possuem o acompanhamento periódico dos custos e em um caso eles aumentaram recentemente devido ao mercado; na outra empresa os custos permaneceram estáveis. A representatividade de todos os custos em relação ao preço de venda é de 31% a 40% em uma empresa e de 51% a 60% na outra. As duas empresas afirmaram não ser possível reduzir nem elevar seu preço de venda e quando questionadas sobre uma possível alteração neles, ambas responderam que suas vendas ficariam estáveis. O motivo que levaria as empresas a reduzir seus preços seria em decorrência das empresas concorrentes e quando os custos forem alterados.

Nenhuma empresa possui acordo com concorrentes e estes são em Presidente Prudente de 1 a 10 para uma delas e de 11 a 20 para a outra, e mais de 40 no Estado e no país. Apenas uma empresa afirmou sofrer concorrência de outras empresas e que essa concorrência é alta em Presidente Prudente, baixa na região e média no Estado e no país.

Apenas uma das empresas possui relatórios gerenciais e que são elaborados internamente.

Em relação ao setor de compras, uma empresa possui de 11 a 15 fornecedores e a outra acima de 20, sendo esta última possuidora de acordo comercial com os fornecedores ligado a maiores prazos para pagamento das compras. A localização desses fornecedores foi apontada segundo uma empresa como de 11 a 15 no Estado e de 1 a 5 no país por outra. As duas indústrias compram matéria-prima e realizam os pagamentos dessas compras entre 16 e 30 dias e é o mesmo prazo proporcionado para o pagamento das compras pelos clientes, com uma proporção de vendas a prazo entre 61% a 70% do total vendido para uma empresa e de 91% a 99% para a outra; o prazo de entrega dos pedidos é de até dois dias para uma e de 16 a 30 para a outra, com taxa de inadimplência de 1% a 10% para uma delas e de 11% a 20% das vendas para a outra. Quanto à divulgação dos produtos, apenas uma empresa afirmou que utiliza publicações periódicas e gasta de 1% a 10% de seu faturamento anual para esse fim.

As empresas não utilizam capital de terceiros para suprir seus fluxos de caixa e o investimento na compra de máquinas e equipamentos em 2005 foi de 1 a 10% do faturamento anual nos dois casos; nenhuma empresa lançou novos produtos em 2005 e uma investiu de 1% a 10% do faturamento no melhoramento de suas instalações e a outra investiu nesse mesmo fim de 21% a 30% do seu faturamento. A capacidade produtiva utilizada das empresas do setor é, em um caso, de 11% a 20% e no outro, de 71% a 80%; a idade média dos equipamentos é de 1 a 5 anos para uma e de 16 a 20 anos para a outra, sendo a idade média das estruturas e das instalações de 1 a 5 anos em ambas as empresas, com uma taxa de manutenção destes entre 1% a 10% do faturamento anual. Ambas as empresas possuem controle sobre a sua produtividade e apenas uma citou que usa como instrumento desse controle a produção por trabalhador.

Somente uma empresa oferece treinamentos (de 1 a 5 por ano) aos seus funcionários, com os funcionários da área comercial sendo os mais treinados. As duas empresas fornecem vale-transporte como benefício aos funcionários.

### 2.3.16 O setor de troncos e balanças

Finalmente, da amostra de duas empresas existentes neste setor, apenas uma está em operação na cidade e que foi fundada na década de 1980, classificada como microempresa e possuindo atualmente de 1 a 19 funcionários.

Em relação à formação da política de preço, a empresa utiliza o “mark-up”, calculando seus custos aplicando-se uma porcentagem de 31% a 40% sobre seu preço de custo, alegando que conhece apenas esse método e abandonaria este apenas quando a concorrência influenciar a mudar. Os custos da empresa tiveram a tendência de aumento ocasionado pela escassez da matéria-prima. Todos os custos representam de 31% a 40% do preço de venda dela, e alegou-se que não poderia nem elevar nem diminuir seu preço e no caso de um aumento dele, suas vendas diminuiriam acima de 50% e, no caso de uma diminuição no preço de venda, as vendas manter-se-iam estáveis. A empresa apenas reduziria seu preço quando os custos fossem alterados e de acordo com a necessidade de vendas. Não existem concorrentes para a empresa localizados em Presidente Prudente, mas, na região, no Estado e no país eles são de 1 a 10 em cada

localidade. Foi afirmado que a concorrência na região é de média intensidade, e baixa no Estado e no país.

Os relatórios gerenciais são entregues por escritório especializado à empresa. A empresa conta com 3 fornecedores ativos e com estes possui acordos relativos a descontos nas compras; estes fornecedores são de 1 a 5 em Presidente Prudente, no Estado e no país, não havendo nenhum na região. A freqüência média de compras da empresa é acima de 76 dias e seu prazo de pagamento para as compras é de 1 a 15 dias. As vendas a prazo representam de 51% a 60% do total das vendas, sendo o prazo proporcionado aos clientes acima de 76 dias, com prazo de entrega dos pedidos de 16 a 30 dias. A empresa divulga seus produtos através de publicações periódicas e feiras do setor.

Em relação ao capital de giro, a empresa desconta cheques e duplicatas para manutenção de seu fluxo de caixa, tendo investido de 51% a 60% de seu faturamento anual no ano de 2005 no melhoramento de suas estruturas e instalações. A capacidade produtiva utilizada pela empresa está entre 1% a 10%, a idade média do equipamento está entre 16 e 20 anos, sendo que a estrutura física possui mais de 20 anos. O gasto anual com a manutenção desses equipamentos é de 1% a 10% do faturamento.

A empresa oferece o vale transporte e vale-alimentação a seus funcionários como benefícios e não possui treinamento dos mesmos.

Assim, realizada essa análise relativamente pontual e descrita das informações coletadas juntos às empresas por meio da pesquisa de campo, tanto no nível geral como no setorial, tornou-se premente uma leitura qualitativa das principais indicações ensejadas pelas variáveis coletadas, indicações essas realizadas no próximo capítulo.

### **3 UMA ANÁLISE QUALITATIVA DO SETOR INDUSTRIAL DE PRESIDENTE PRUDENTE A PARTIR DOS DADOS DA PESQUISA DE CAMPO**

Nesse capítulo buscou-se cruzar algumas informações obtidas com a pesquisa de campo a fim de levantar fatores que possam apontar em que tipo de estrutura de mercado a empresa está inserida. Tais informações tiveram como base de construção de argumentos os elementos teóricos suscitados ao longo do capítulo 1 da presente pesquisa.

Da mesma maneira, quanto à administração dos negócios, buscou-se aqui caracterizar, de forma sucinta em que situação os setores industriais locais pesquisados se encontram atualmente, a partir de uma visão de conjunto dos setores em relação à sua gestão.

#### **3.1 Uma análise qualitativa dos dados gerais coletados**

##### **3.1.1 Caracterizações sobre a estrutura de mercado do setor industrial de Presidente Prudente**

Sendo o contrário do pressuposto de um mercado em concorrência perfeita, a análise geral dos dados permite argumentar que 76% das empresas não determinam seu preço tomando o preço do mercado, mas sim, utilizam o princípio do custo total. Assim, como exposto por Hall e Hitch (1986), não se vê a utilização da metodologia proposta pela microeconomia tradicional relativa à análise marginal, tida como comportamento típico dos empresários segundo a doutrina econômica.

Assim, a concorrência no setor industrial analisado, tanto em Presidente Prudente como na região, caracteriza-se por possuir um reduzido número de empresas fabricante presentes, embora haja a presença de alto grau de concorrência, confirmado ainda quando analisados os motivos que levariam as empresas a se afastarem de sua política de preços: 49% das empresas afirmaram estarem sujeitas à influência da concorrência. Quando se expande à análise para o Estado de São Paulo e para o país como um todo, a característica muda, sendo apontado pela maioria das empresas uma grande quantidade de concorrentes,

mas estes não possuem influência quanto às estratégias das empresas aqui localizadas.

Nota-se, também, que 47% das empresas não elevariam nem reduziriam seu preço de venda, enquanto 20% delas reduziriam seu preço, mas não haveria a possibilidade de elevação. Assim, identifica-se com esses elementos uma rigidez maior dos preços quanto à sua elevação do que quanto a sua redução, resultado similar à pesquisa de Hall e Hitch identificado pelos autores como a curva de demanda quebrada. Isso se verifica quando exposto que a elevação nos preços se mostra como possível de ocorrer em 58% das empresas. Já em relação à diminuição do preço, 49% afirmaram que suas vendas poderiam aumentar se essa estratégia fosse adotada. Nota-se que a elasticidade das vendas em relação a aumento nos preços é maior que em caso de diminuição.

Através desse cruzamento de informações, e sabendo que os produtos fabricados pelas empresas analisadas possuem substitutos próximos, nota-se traços que podem caracterizar o mercado como um oligopólio diferenciado. Entretanto, considerando-se a quantidade de concorrentes e o grau das influências que eles exercem no nível estadual e nacional, é mais profícuo caracterizar o setor industrial analisado como de concorrência monopólica por possuir elementos tanto do monopólio como do de concorrência perfeita.

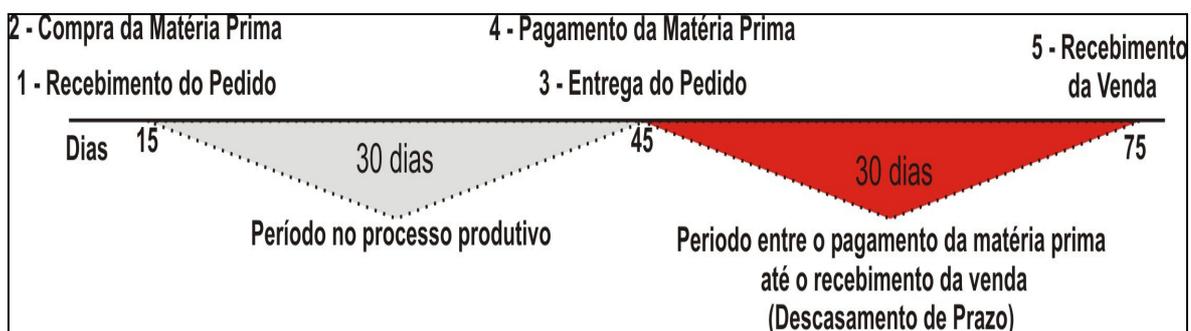
Isso se revela pelo fato de haver um número relativamente baixo de fornecedores, a maioria de 1 a 5 deles localizados em Presidente Prudente, região e no Estado e cerca de 20 fornecedores no país. Além disso, das respostas obtidas, em torno de 50% dos empreendimentos possuem acordos com fornecedores, sendo o mais citado o maior prazo de pagamento. Ainda assim, notamos que esse prazo não é relativamente muito estendido, devido à relativa escassez de fornecedores, o que torna os acordos um pouco mais difíceis.

### 3.1.2 Caracterizações da estrutura dos negócios do setor industrial de Presidente Prudente

Através de informações como: (i) a porcentagem de vendas a prazo, sendo 69% do total das vendas das empresas locais estudadas tendo como prazo de pagamento proporcionado aos clientes de 16 a 30 dias; (ii) o giro do estoque, definido como o tempo desde a compra da matéria-prima passando pelo processo

produtivo até a sua venda, está estabelecido no setor local entre 1 a 15 dias; (iii) o prazo médio de entrega dos pedidos, de 16 a 30 e; (iv) o pagamento das matérias-primas entre 16 a 30 dias, torna a leitura relativa ao casamento dos prazos desses processos como oportuna para se entender a questão financeira setorial. A análise da Figura 1 ajuda nesta interpretação

**FIGURA 1** – Ilustração do descasamento de prazos do setor industrial de Presidente Prudente



Fonte: pesquisa de campo.  
Elaborado pelo autor.

Considerando-se a Figura 1, percebe-se que no intervalo superior das séries, as empresas recebem os pedidos (1), compram a matéria-prima no 15º dia (2), ficam essas mercadorias no processo produtivo por 30 dias. Posteriormente, entregam o produto acabado ao cliente (3), nesse mesmo instante ocorre o pagamento da matéria-prima (4). Assim, percebe-se que existe uma diferença de 30 dias até o recebimento desta venda (5). Esse movimento reflete negativamente no setor financeiro da empresa, pois ela financia a venda do cliente, nesse caso, durante 30 dias com capital próprio. Se esse aspecto for analisado em uma perspectiva temporal infinita, a magnitude da diferença se ampliará tanto quanto as vendas.

O cenário se torna ainda mais delicado quando se verifica que 16 das empresas pesquisadas utilizam o desconto de cheques e duplicatas para a manutenção de seu fluxo de caixa, outras 5 utilizam o desconto de cheques e duplicatas mais empréstimo bancário, 4 utilizam apenas o empréstimo bancário e 11 necessitam de capital do proprietário. Pode-se notar que 80% das empresas, então, utilizam algum meio para compensar uma deficiência quanto à administração de seu fluxo de caixa.

Outro fator que incorre para o surgimento de problemas no setor financeiro é a capacidade produtiva. Em 71% dos casos, as empresas estão utilizando em média, 41% de sua capacidade produtiva, mesmo que 67% das empresas utilizem meios para divulgação de seu produto, revelando um indicador de ociosidade da capacidade produtiva muito elevado. Nesse sentido, é importante apontar que essa quantidade de empresas acaba custeando cerca de 59% de capacidade ociosa, ou seja, está penalizando o preço de venda com o acúmulo de um custo fixo que não é rateado extensivamente a uma produção mais ampla (que não existe) dado pela ociosidade da produção, isso necessariamente conduz à uma redução nas vendas. Através de um exemplo, essa explicação se torna clara.

Se for considerado que uma empresa tem seu o custo fixo no valor de R\$ 1.000,00 para uma produção de 100 unidades, o custo fixo unitário para esta situação será R\$ 10,00/unidade. Entretanto, quando a empresa produz apenas 40 unidades, o custo unitário é elevado para R\$ 25,00, uma variação percentual no custo fixo unitário de 150%. Portanto, essa ocorrência acaba levando a uma redução da margem de rentabilidade das vendas se o preço final do produto não puder ser alterado para cima, fato este que foi afirmado ocorrer com 30 empresas pesquisadas.

Esse é o caso do setor industrial de Presidente Prudente, que ocorre mesmo que um total de 67% das empresas afirmem que possuem controle sobre a sua produtividade. Relativo a esse aspecto estrutural também, há outros fatores que também vão impactar na questão dos custos.

As empresas pesquisadas revelaram que investem em máquinas, equipamentos e instalações, na maioria das empresas, um gasto que vai de a 1% a 10% do faturamento anual delas. Entretanto, 40% das empresas pesquisadas não realizaram qualquer lançamento de novos produtos. Considerando que os equipamentos são relativamente novos, com 1 a 10 anos na maioria dos casos, somado isso ao fato de que 81% das empresas terem afirmado que seu nível geral de custos aumentou, coaduna-se uma situação que, pressiona custos para cima e não garante mudanças nos preços no mesmo sentido.

Portanto, através da análise geral dessas informações é possível concluir que se trata de um setor com pouco dinamismo competitivo e com falta de

gerenciamento interno que tem levado a uma tendência de rebaixamento da margem de seus lucros.

## **3.2 Uma análise qualitativa dos dados setoriais coletados**

### **3.2.1 Caracterizações sobre a estrutura de mercado dos setores industriais de Presidente Prudente**

A análise setorial aqui foi feita na mesma ordem proposta no capítulo 2 da presente pesquisa, buscando-se apontar em todos os setores analisados as características que possam defini-los principalmente quanto à estrutura de mercado.

Como relação ao setor de alimentos, todas as empresas pesquisadas adotam o princípio do custo total como sua política de formação de preços. A quantidade de concorrentes neste setor é alta, mais de 40 localizados em Presidente Prudente e no Estado, segundo 50% das empresas, sendo de alto grau na cidade e no Estado e médio na região e no país. Quanto a alterações no preço, as respostas foram divididas: metade das empresas afirmou ser possível reduzi-los e aumentá-los, enquanto a outra metade acredita que não. Do mesmo modo quanto ao motivo que as levariam a se afastar da política de preço praticada, duas afirmaram que seria de acordo com a concorrência e as outras duas de acordo com os custos. Considerando que as empresas trabalham com produtos diferenciados, é possível identificar esse setor como concorrência monopólica, dado o elevado número de concorrentes produzindo produtos diferenciados, com possibilidade de interferência no mercado, sendo dois quartos das empresas classificadas como micro e pequenas, existindo certa facilidade à entrada de novas empresas neste mercado.

No setor de bebidas, dois terços das empresas representantes deste segmento formam seu preço aplicando uma porcentagem sobre os custos, possuindo de 1 a 10 concorrentes em Presidente Prudente e em torno de 31 no Estado, sendo a magnitude dessa concorrência de grau médio na cidade e unanimemente alta no Estado. Nenhuma empresa poderia elevar seu preço e apenas uma afirmou que poderia reduzi-lo. Quanto à elasticidade das vendas, duas empresas afirmaram que suas vendas cairiam se elevassem seu preço e

que, contrariamente, as vendas aumentariam se os preços fossem reduzidos, mostrando se tratar de um setor com uma elasticidade de 21% a 30% quanto à elevação e 1% a 9% quanto a redução. Dado que nenhuma empresa aqui possui acordo comercial com concorrentes, possuem produtos diferenciados e determinam seu preço de maneira isolada, define-se como um tipo de oligopólio diferenciado para o município, dado o pequeno número de concorrentes, e como concorrência monopolística na dimensão estadual. Conclui-se também que as empresas prezam por certa estabilidade (rigidez) de preços.

O setor produtor de calçados tem caracteristicamente o fato de empresas poderem elevar seu preço de venda, mas nenhuma estaria disposta a reduzi-lo. Os concorrentes são poucos no nível do município e em torno de 31 na região, sendo de mais de 40 no Estado e no país. Com essas informações é possível apontar que este setor se trata de um oligopólio no nível de Presidente Prudente e como concorrência monopolística no nível das demais regiões, dado que são as empresas são de pequeno porte, cabendo lembrar que a política de preços é diferente para as duas empresas pesquisadas, uma que o define de acordo com o mercado e a outra independentemente.

Sobre o setor de confecções, a maioria das empresas determina seu preço de venda através do princípio do custo total. Cerca de 90% das empresas não possui acordo com concorrentes que se apresentam entre 1 e 10 em Presidente Prudente (com intensidade de concorrência média, segundo 43% das respostas) e mais de 40 no Estado e no país (aqui se apresentando a concorrência como sendo nula para a maioria das empresas locais). As vendas do setor possuem elasticidade positiva quanto ao aumento ou redução de preço. Quatro empresas afirmaram ser possível elevar seu preço de venda e cinco poderiam reduzi-lo, denotando-se mais uma vez a possibilidade maior de redução do que de elevação do preço, concordando com o modelo de curva de demanda quebrada de Hall e Hitch. Como nos outros setores, as empresas deste possuem produtos diferenciados e, nesse sentido geral evidenciam-se traços de um setor organizado como oligopólio diferenciado na cidade, pelo número reduzido de concorrentes, e como de concorrência monopolística no nível do Estado e do país dada a elevada quantidade de concorrentes.

Caso similar ao visto anteriormente se caracteriza no setor de construção civil, onde 75% das empresas formam seu preço de maneira independente. Os

concorrentes existentes na cidade são poucos e sendo alto o grau desta concorrência percebida por todas as empresas pesquisadas, que não possuem acordos entre si. Para a maioria delas, não há possibilidade de elevação nem diminuição do preço de venda, mostrando também que o setor não é sensível quanto à redução do preço. Sendo os produtos do setor diferenciados, o mesmo possui as características necessárias que o enquadram como oligopólio diferenciado, não sendo possível expandir a análise, pois as empresas afirmaram não ser influenciadas por concorrentes de fora da cidade.

A amostra do setor de artefatos de couro é composta por quatro empresas, sendo que apenas uma delas respondeu o questionário. A empresa determina seu preço de venda de maneira independente, e considera como concorrentes de 1 a 10 deles, identificando como baixo grau de influência dos concorrentes em todos os níveis regionais questionados. A empresa possui condições de elevar e reduzir seu preço, mesmo assim, as suas vendas manter-se-iam estáveis. Através destas informações é possível identificar traços que caracterizam o setor como um oligopólio com traços de concorrência monopolística.

Quanto ao setor de curtume, as empresas formam o preço aplicando uma porcentagem aos custos, possuindo poucos concorrentes no Estado e mais de 20 no país, sendo o grau dessa concorrência identificada como médio no Estado e alto no país. Não há nenhum tipo de acordo entre os concorrentes. As empresas não possuem possibilidade de elevar seu preço e apenas uma respondeu que poderia reduzi-lo. O setor é mais sensível à elevação no preço, pois suas vendas cairiam entre 1% a 9% nesse caso. Considerando os produtos produzidos como diferenciados, mas pouca diferenciação, que há elevado número de concorrentes, alto grau de influência dos concorrentes existentes sobre as estratégias das empresas e que há certa rigidez quanto a alteração nos preços, o setor possui características de um mercado de concorrência monopolística.

No setor que produz componentes eletrônicos, todas as empresas utilizam o princípio do custo total para formar seu preço, método esse que só seria abandonado quando a concorrência influenciasse as empresas a mudar. As empresas possuem de 1 a 10 concorrentes na cidade, como também no Estado e no país. Praticamente não há influência dos concorrentes no que tange às estratégias das empresas. Todas as empresas afirmaram não ser possível elevar seu preço e apenas uma o reduziria. Aqui, novamente aponta-se para a rigidez de

preço. Assim, nota-se novamente traços neste setor relativos à concorrência monopolística, dado que os produtos produzidos aqui são diferenciados e as firmas não controlam o mercado.

De maneira similar ao setor calçadista, o setor frigorífico possui duas empresas que responderam ao questionário, empresas essas que formam seu preço de maneira diferente, uma de acordo com o mercado e a outra independentemente. Os concorrentes presentes em Presidente Prudente são de 1 a 10, considerada como baixa a intensidade dessa concorrência no local, e alta no Estado e no país, onde o número de concorrentes se mostra ser maior. Existe uma maior possibilidade de redução do preço no setor do que a elevação. Ainda com informações de caráter dualista, é possível dizer que existe traços de um mercado de concorrência perfeita quando a dimensão se estende ao país, como também de mercado monopolicamente competitivo quanto ao Estado, pois as empresas não chegam a dominar o mercado nessas regiões. Entretanto, considerando-se o nível local e regional, o mercado produtor deste setor apresenta traços de um oligopólio pela escassa quantidade de concorrentes e o médio porte das firmas.

Quanto ao setor de fundição de metal, 80% das empresas utilizam o princípio do custo total como política de preços. A maioria das empresas respondeu não haver acordo com concorrentes e estes estão de 1 a 10 localizados em Presidente Prudente e região, sendo mais de 40 no Estado e no país, segundo a maioria. Duas empresas afirmaram que elevariam seu preço e apenas uma o reduziria. A maioria das empresas abandonaria sua atual política de preços quando a concorrência a influenciar a mudar, característica notada também quanto ao grau dessa concorrência, sendo considerada alta na cidade, na região, no Estado e no país. Seus produtos são diferenciados, portanto, novamente, têm-se características que o aproxima de um mercado de concorrência monopolística, dado que as empresas não controlam o total nem em parte seu mercado.

O setor de gráfica se caracteriza por um mercado com alto grau de concorrência na cidade com uma quantidade de concorrentes entre 1 e 20. As empresas determinam seu preço de maneira diferenciada, uma de maneira independente e outra através do mercado. Considerando que são empresas de pequeno porte, nota-se superficialmente traços de um mercado de concorrência

monopolística, levando-se em consideração o alto grau de diferenciação dos produtos produzidos.

Apenas uma empresa respondeu o questionário no setor de nutrição animal, tratando-se de uma empresa de grande porte que determina seu preço de maneira isolada, possuindo de 1 a 10 concorrentes na cidade, número este que cresce em uma dezena quando o nível de abrangência se estenda para a região, o Estado e o país. A empresa não possui acordo algum com concorrentes e o grau de interferência dos concorrentes em sua estratégia é médio em todas as regiões apontadas. A empresa não possui condições de elevar nem de reduzir seu preço de venda, mas havendo tal alteração, a elasticidade das vendas quanto à variação do preço existe nos dois casos. Novamente, identifica-se aqui neste setor traços para caracterizá-lo, introdutoriamente, como de concorrência monopólica, pois como nos outros setores, seus produtos são diferenciados.

No setor de panificação, apenas uma empresa determina seu preço segundo o mercado; o restante adota o princípio do custo total, sendo que metade das empresas abandonaria essa política por influência da concorrência, que se mostra alta em 50% dos casos e média para o restante das empresas, chegando a mais de quarenta concorrentes segundo a maioria das firmas. Todas as empresas pesquisadas afirmaram não ser possível elevar seus preços e apenas uma apontou que poderia reduzi-lo. Considerando os produtos na maior parte das vezes homogêneos, um grau de médio a alto na concorrência e grande o número de concorrentes, com o preço sendo formado pela própria firma, este setor possui características de concorrência monopolística, discordando apenas no aspecto da diferenciação dos produtos, nesse sentido tendendo para o modelo de concorrência perfeita.

As duas empresas que compõem a pesquisa do setor de embalagens utilizam o princípio do custo total, sendo apontado por ambas que abandonariam essa política quando a concorrência influenciar a mudar. Sobre a concorrência, percebe-se que existem em número entre 1 e 10 em Presidente Prudente, 11 a 20 na região, 21 a 30 no Estado e mais de 40 no país. O grau dessa concorrência é considera alto no Estado, médio na região e no país e de médio a alto no município, não havendo nenhum acordo entre os concorrentes. Nota-se, pois, que existe mobilidade do preço venda em apenas um caso. Os produtos produzidos pelas empresas são diferenciados. Assim, do cruzamento das informações

citadas, mais uma vez é possível caracterizar o setor como de concorrência monopolística.

Quanto ao setor de produtos químicos, as duas empresas representantes do setor aplicam uma porcentagem sobre o custo para formar seu preço de venda; a quantidade de concorrentes existentes é em torno de 1 a 20 no município, sendo mais de 40 no Estado e no país em um dos casos. O grau da concorrência é considerado alto na cidade, baixo na região e médio no Estado e no país. Existe uma rigidez quanto à alteração do preço no setor, visto que as duas empresas afirmaram não ser possível alterá-los. O motivo que levaria as empresas a reduzirem seu preço seria de acordo com a concorrência e quando os custos forem alterados. As empresas produzem produtos diferenciados levando, pela soma dessas características, a revelar este setor como sendo de concorrência monopolística.

Por fim, o setor de troncos e balanças, com uma empresa participando da pesquisa, empresa esta que utiliza o princípio do custo total para formular seu preço de venda e que só se afastaria deste quando a concorrência influenciar a mudanças. O grau da concorrência setorial foi identificado como médio na região e baixo no Estado e no país, não possuindo influência nenhuma na cidade. Os concorrentes são de 1 a 10 em cada local. Não há possibilidade de redução nem de elevação do preço pela empresa. Nesse setor notam-se características de oligopólio pela quantidade de concorrentes existentes, pela rigidez de preço e pelo baixo grau de concorrência.

### 3.2.2 Caracterizações da estrutura dos negócios dos setores industriais de Presidente Prudente

Com relação à análise dos fatores que compõem a gestão das empresas analisadas, aqui são expostas as observações apenas dos setores que mais se destacam em relação a cada unidade de negócio considerada. O fato de ser apontado aqui esta análise refere-se à questão de que, quando a estrutura de mercado imprime uma dinâmica concorrencial e/ou mercadológica relativamente travada, é a questão financeira que torna o dia-a-dia da gestão do negócio ainda mais delicado.

Os setores que mais utilizam capital de terceiros, representam 56% em relação aos setores pesquisados, contendo 30 empresas. São eles: bebidas, calçados, couros em geral, curtume, gráficas, troncos e balanças<sup>32</sup>.

Nesses setores, 100% das respostas foram positivas quanto à utilização de desconto de cheques, duplicadas e empréstimos bancários por parte das empresas para o capital de giro. Outros setores também apresentaram essa necessidade, porém com menos intensidade (construção civil, com 75% das empresas necessitando desses recursos; componentes eletrônicos, com 67%; fundição de metal, com 60% e; confecções com 57%).

O fato gerador desse problema pode estar no prazo entre o pagamento da matéria-prima pela empresas e o recebimento dos clientes, pois procedendo a uma análise sobre o descasamento de prazos, de forma similar ao realizada na análise geral deste capítulo, notou-se que a matéria-prima fica durante 30 dias no processo produtivo, na maioria das vezes, e a entrega dos pedidos se dá 30 dias após feito o pedido, pagando-se a matéria-prima em 45 dias. Portanto, a entrega do pedido se dá no 45º dia, o pagamento da matéria-prima no 50º e o recebimento dessa venda apenas no 75º dia. Assim, existe esse desencaixe temporal entre o pagamento das compras e o recebimento das vendas de 15 dias em média na maioria dos casos. Ainda sobre esses setores, 43% das empresas investiram cerca de 1% a 10% para a aquisição de máquinas, equipamentos e instalações, 17% não investiram nada e o restante está pulverizado entre taxas de investimentos diferentes. A utilização da capacidade produtiva de 63% desse grupo de empresas, calculada através de uma média ponderada é de 46,6%, revelando assim cerca de 53,4% de ineficiência produtiva, apesar de 70% dessas empresas utilizarem de formas de promoção de seus produtos a fim de aumentar as vendas. Considerando a forma de se determinar o preço, como 21 empresas do grupo aplicam uma porcentagem sobre os custos, nota-se que essa capacidade produtiva ociosa acaba inflando o custo produtivo, reduzindo assim a margem de lucro esperada. Outro item importante é sobre a elevação ou redução do nível geral de custos: 9 empresas desse agrupamento de setores não responderam, do restante, 52% afirmaram que seu nível geral de custo aumentou

---

<sup>32</sup> Os demais não foram considerados nesta análise em virtude de não apresentarem restrições e/ou limitações quanto à questão financeira dos negócios como apresentam esses setores abordados.

e 82% destas afirmaram não ser possível elevar seu nível de preços, contribuindo ainda mais para esse desequilíbrio em relação ao capital de giro.

Conclui-se, pois, que os setores citados acima possuem problemas quanto ao gerenciamento de estoque e vendas, causando transtornos sobre o setor financeiro, criando um cenário de instabilidade interna e conseqüentemente baixo dinamismo econômico, mesmo que os setores analisados se apresentem como relativamente concentrados (oligopólio e/ou concorrência monopólio).

## 4 CONCLUSÃO

Com relação à análise geral, é possível concluir que as críticas propostas por Sraffa e Hall e Hitch possuem fundamento, analisando o setor industrial de Presidente Prudente. Esse mercado não possui a característica de uma concorrência perfeita, mas sim de uma concorrência imperfeita. A maioria das empresas não são apenas tomadoras de preço e em alguns casos possuem condições de influenciar o mercado, seus produtos possuem uma infinidade de diferenciais, influenciando sua demanda das mais variadas maneiras. Novamente de acordo com o estudo de Hall e Hitch as empresas mostram uma rigidez maior quanto à elevação de preços do que sua diminuição, concordando completamente com os postulados da curva de demanda quebrada, ainda sim nota-se que o setor industrial possui uma elasticidade para aumento nos preços maior que no caso de uma redução. É possível definir, portanto, que esse setor possui elementos não só de uma estrutura de mercado, mas sim, um “mix” de fatores que podem se correlacionar, buscando elementos tanto da teoria clássica quanto das críticas a esta para ser possível entender o funcionamento dos mercados.

Ainda sobre o setor industrial analisado de forma geral, é possível notar uma carência quanto uma política de vendas que possua um funcionamento em harmonia com os demais departamentos da empresa. Grande parte dessas possui dificuldades financeiras pelo fato de que departamentos como vendas, estoque, produção e gerencia financeira não atuam em sincronia, levando a um quadro de insuficiência na plena utilização dos recursos produtivos disponíveis. Sendo assim, mesmo esse setor determinando isoladamente seu preço de venda, apenas isso não se torna suficiente para que a atuação da empresa apresente-se de modo satisfatório.

Quanto à análise setorial para a determinação da estrutura dos mercados, o pressuposto apresentado acima se faz presente novamente. Nenhum setor apresentou-se como puramente de concorrência perfeita ou monopólio, mas sim caracterizados pela sua maioria como concorrência monopolística, algumas com elementos de oligopólio e da própria concorrência perfeita. A síntese desses dados é mostrada na Tabela 7.

**TABELA 7** – Mapa de setores e características de estrutura de mercado

Setor	Concorrência Monopolística	Oligopólio Diferenciado	Concorrência Perfeita	Soma de Características
Alimentos	X			1
Bebidas	X	X		2
Calçados	X	X		2
Confeções	X	X		2
Construção		X		1
Couro em Geral	X	X		2
Curtume	X			1
Componentes Eletrônicos	X			1
Frigorífico	X		X	2
Fundição de Metal	X			1
Gráfica	X			1
Nutrição Animal	X			1
Panificação	X		X	2
Embalagens	X			1
Químicos	X			1
Troncos e Balanças				0
<b>SOMA</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	

Fonte: pesquisa de campo.  
Elaborado pelo autor.

Como explicitado no primeiro capítulo da presente pesquisa, o mercado de uma firma não possui mais limites físicos, dada à alta interconectividade proporcionada pela evolução tecnológica. Assim, nota-se que a característica de alguns muda quando se considera a concorrência e sua influência em diferentes regiões políticas.

Finalmente, com relação à análise setorial e referente à questão da gestão dos negócios, os setores que se apresentaram com baixo dinamismo econômico e limitados quanto ao gerenciamento dos negócios, de forma conjunta e sincronizada, foram: bebidas, calçados, couros em geral, curtume, gráficas, troncos e balanças, construção civil, componentes eletrônicos, fundição de metal e confeções. Assim, como exposto quanto à análise geral, esses setores necessitam de uma melhor forma de se organizar quanto às decisões tomadas nos diferentes setores internos de cada uma.

Reafirmando, como a pesquisa possuiu um caráter exploratório, torna-se necessário que haja novos trabalhos nesse sentido e que abranjam um número maior de variáveis, podendo definir mais características inerentes a estruturas de

mercado e formas de gestão, podendo, assim, proporcionar um panorama mais completo do setor industrial da cidade de Presidente Prudente.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BAIN, J. **Barriers to new competition**. Harvard: UP, 1956.

BERTI, A. **Diagnóstico empresarial**: teoria e prática. São Paulo: Ícone, 2001.

COSTA, A. B. da. Uma nota introdutória ao artigo "A teoria dos preços e o comportamento empresarial", de R. L. Hall e C. J. Hitch. **Literatura Econômica**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 369-378, out. 1986.

GARÓFALO, G. de L. CARVALHO, L. C. P. de. **Teoria microeconômica**. São Paulo: Atlas, 1985.

HALL, R. L.; HITCH, C. J. A teoria dos preços e o comportamento empresarial. **Literatura Econômica**, São Paulo, v. 8, n. 3, p. 379-414, out. 1986.

KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia Industrial**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LABINI, P. S. **Oligopólio e progresso técnico**. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

NAPOLEONI, C. **O pensamento econômico do século XX**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2006.

SANDRONI, P. **Novíssimo dicionário de economia**. 2 ed. São Paulo: Best Seller, 1999.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. 3 ed. São Paulo: Best Seller, 2004.

SRAFFA, P. As leis dos rendimentos sob condições de concorrência. **Literatura Econômica**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 13-34, jan./fev. 1982.

SRAFFA, P. **As leis dos rendimentos em regime de concorrência**. Tradução de José Walter Martinez. Campinas: Unicamp, 1998. Mimeografado.

SWEENEY, D. J.; WILLIAMS, T. A. **Essentials of statistics for business and economics**. São Paulo: Pioneira, 2002.

TOLIPAN, R.; GUIMARÃES, E. A. A. Uma nota introdutória ao artigo "As leis dos rendimentos sob condições de concorrência", de Piero Sraffa. **Literatura Econômica**, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 5-11, jan./fev. 1982.

# ANEXO A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA DE CAMPO

## QUESTIONÁRIO

Empresa \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

### PARTE 1

Ano de fundação da empresa \_\_\_\_\_.

**1** - Como é sua política de preço para o(s) produto(s)? (Marque apenas uma alternativa)

**1.1** ( ) **Aplica uma porcentagem determinada sobre o preço de custo (mark-up). Qual custo considera?**

( ) Fixo ( ) Variável ( ) Ambos

**1.2** ( ) Análise marginal (igual a custo marginal a receita marginal)

**1.3** ( ) Determina o preço segundo o preço de mercado

**2** - Qual o método usado para calcular os custos? (Marque apenas uma alternativa)

**2.1** ( ) Considero apenas o preço da mercadoria (Custeio Variável)

**2.2** ( ) Somo as despesas e o custo da mercadoria e divido pela quantidade de produzida (Custeio por absorção)

**2.3** ( ) Custo da mercadoria mais uma porcentagem para outros custos. Que porcentagem para os outros custos considera?

( ) 1% a 5% ( ) 6% a 10% ( ) 11% a 15%

( ) 16% a 20% ( ) 21% a 25% ( ) 26% a 30%

( ) 31% a 35% ( ) 36% a 40% ( ) 41% a 55%

( ) acima de 55%

**2.4** Por que utiliza esse método?

R: \_\_\_\_\_

**3** - Com relação à questão n.º 1 foi apontada determinada política de preços. O que poderia levar a empresa a se afastar dessa política de preços? (Marque apenas uma alternativa)

( ) Quando os custos não estiverem bem definidos

( ) Quando a concorrência influenciar a mudar

( ) Quando o mercado estiver em recessão

( ) Outros, especificar \_\_\_\_\_

**4** - A empresa possui acompanhamento periódico recente do nível dos custos

( ) Não - Proceda à questão n.º 6

( ) Sim - Proceda à questão n.º 5

**5** - Com relação ao acompanhamento periódico dos custos da empresa eles: (Marque apenas uma alternativa)

( ) Aumentaram ( ) Diminuíram ( ) Não se alteraram

Por quê? R: \_\_\_\_\_

**6** - Considerando o setor que a empresa atua como produtora, existe acordo com concorrentes

( ) Não

( ) Sim. De que tipo é esse acordo: (Marque mais de uma alternativa se necessário)

( ) Acordo quanto à quantidade produzida

( ) Acordo quanto ao preço de venda

**7** - Considerando o preço de venda do(s) produto(s) da empresa, quanto todos os custos representam desse preço (em média)

- ( ) 10% a 20% ( ) 21% a 30% ( ) 31% a 40%  
 ( ) 41% a 50% ( ) 51% a 60% ( ) 61% a 70%  
 ( ) 71% a 80% ( ) 81% a 90% ( ) Acima de 90%

**8** - Considerando a média de preço em períodos normais, a empresa poderia **eleva esse preço?**

( ) Não

( ) **Sim. Esta elevação do preço em relação ao preço habitual de venda da empresa é de:**

( ) 1% a 5% ( ) 6% a 10% ( ) 11% a 15%

( ) 16% a 20% ( ) acima de 20%

Esta elevação do preço em relação ao preço de venda da **concorrência** é de:

( ) 1% a 5% ( ) 6% a 10% ( ) 11% a 15%

( ) 16% a 20% ( ) acima de 20%

**9** - Considerando a média de preço em períodos normais, a empresa poderia **reduzir esse preço?**

( ) Não

( ) **Sim. Qual a redução do preço em relação ao preço de venda da concorrência?**

( ) 1% a 5% ( ) 6% a 10%

( ) 11% a 15% ( ) 16% a 20%

( ) acima de 20% ( ) Não há essa possibilidade

Qual a redução do preço de venda **abaixo do custo?**

( ) 1% a 5% ( ) 6% a 10%

( ) 11% a 15% ( ) 16% a 20%

( ) acima de 20% ( ) Não há essa possibilidade

**10** - Como a alteração de **preço afeta as suas vendas?**

**10.1** Quando ocorre **aumento** do(s) seu(s) **preço(s)** de venda

( ) As vendas diminuem na ordem de:

( ) 1% a 9% ( ) 10% a 20%

( ) 21% a 30% ( ) 31% a 40%

( ) 41% a 50% ( ) acima de 50%

( ) As vendas se mantêm estáveis

( ) As vendas aumentam

( ) 1% a 9% ( ) 10% a 20%

( ) 21% a 30% ( ) 31% a 40%

( ) 41% a 50% ( ) acima de 50%

**10.2** Quando ocorre **diminuição** do(s) seu(s) **preço(s)** de venda

( ) As vendas aumentam

( ) 1% a 9% ( ) 10% a 20%

( ) 21% a 30% ( ) 31% a 40%

( ) 41% a 50% ( ) acima de 50%

( ) As vendas se mantêm estáveis

( ) As vendas diminuem na ordem de:

( ) 1% a 9% ( ) 10% a 20%

( ) 21% a 30% ( ) 31% a 40%

( ) 41% a 50% ( ) acima de 50%

**11** - Qual(is) razão(ões) para a empresa reduzir seu(s) preço(s) de venda? (Marque mais de uma alternativa se necessário)

( ) Quando os custos forem alterados

( ) De acordo com a concorrência

( ) De acordo com a necessidade de vendas pela empresa

**PARTE 2**

**12** – Quais os principais produtos fabricados pela empresa?

R: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**13** – No(s) segmento(s) onde a empresa atua existe Concorrência?

- Não
- Sim (Aponte as localidades em que a empresa sofre concorrência):
- Em Presidente Prudente (n° aproximado de concorrentes):**
- 1 a 10    11 a 20    21 a 30  
 31 a 40    mais de 40
- Na Região de Presidente Prudente (n° aproximado de concorrentes):**
- 1 a 10    11 a 20    21 a 30  
 31 a 40    mais de 40
- No Estado de São Paulo (n° aproximado de concorrentes):**
- 1 a 10    11 a 20    21 a 30  
 31 a 40    mais de 40
- No país (n° aproximado de concorrentes)**
- 1 a 10    11 a 20    21 a 30  
 31 a 40    mais de 40

**14** – Quanto ao grau de concorrência no(s) mercado(s) em que a empresa atua, existe influência do(s) concorrente(s) quanto as estratégias da empresa?

- Não
- Sim. Em que grau essa concorrência existe:
- Em Presidente Prudente  
 Baixa    Média    Alta
- Na Região de Presidente Prudente  
 Baixa    Média    Alta
- No Estado de São Paulo  
 Baixa    Média    Alta
- No país  
 Baixa    Média    Alta

**15** – Quantos funcionários a empresa possui atualmente?

- 1 a 19    20 a 99  
 100 a 499    acima de 500

**16** – Qual a classificação fiscal da empresa?

- Microempresa    Empresa de pequeno porte (EPP)  
 Pequena    Média    Grande

**PARTE 3**

**17** – Quanto ao **setor de compras da empresa**

**17.1** qual o número de fornecedores ativos existentes?

- 1 a 5    6 a 10    11 a 15  
 16 a 20    acima de 20

**17.2** Existe acordo comercial, facilidades ou parceria com os fornecedores?

- Não
- Sim – Que tipo de acordo?
- Acordo com concorrentes para compra de matéria prima  
 Descontos na compra  
 Maior prazo de pagamento  
 Outros – Especificar : \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**18** – Dentre os fornecedores da empresa atuais, eles se localizam onde e em que quantidade?

- Em Presidente Prudente  
 1 a 5    6 a 10    11 a 15    16 a 20  
 acima de 20
- Na Região de Presidente Prudente  
 1 a 5    6 a 10    11 a 15    16 a 20  
 acima de 20
- No Estado de São Paulo  
 1 a 5    6 a 10    11 a 15    16 a 20  
 acima de 20
- No país  
 1 a 5    6 a 10    11 a 15    16 a 20  
 acima de 20

**19** – Qual é a frequência média das compras de matérias-primas para os principais produtos vendidos?

- 1 a 15 dias    16 a 30 dias    31 a 45 dias  
 46 a 60 dias    61 a 75 dias    acima de 76 dias

**20** – Qual o prazo médio de pagamento das compras efetuadas?

- 1 a 15 dias    16 a 30 dias    31 a 45 dias  
 46 a 60 dias    61 a 75 dias    acima de 76 dias

**21** – Quanto às **vendas**:

**21.1** Qual a forma de venda que a empresa adota? (Marque mais de uma alternativa, se necessário, quanto à venda à vista ou a prazo.

- A vista.** Qual o percentual de vendas a vista que a empresa adota em relação ao total das vendas
- 1% a 10%    11% a 20%    21% a 30%  
 31% a 40%    41% a 50%    51% a 60%  
 61% a 70%    71% a 80%    81% a 90%  
 91% a 99%    100%

**A prazo.** Qual o percentual de vendas a prazo que a empresa adota em relação ao total das vendas

- 1% a 10%    11% a 20%    21% a 30%  
 31% a 40%    41% a 50%    51% a 60%  
 61% a 70%    71% a 80%    81% a 90%  
 91% a 99%    100%

**21.2** Quanto às vendas, qual o prazo de pagamento que a empresa proporciona aos clientes

- 1 a 15 dias    16 a 30 dias    31 a 45 dias  
 46 a 60 dias    61 a 75 dias  
 acima de 76 dias

**22** – Qual o percentual de inadimplência que a empresa sofre atualmente

- 1% a 10%    11% a 20%    21% a 30%  
 31% a 40%    41% a 50%    51% a 60%  
 61% a 70%    acima de 70%

**23** – Qual é o prazo médio (em dias de entrega) de pedidos do produto principal (entre a chegada do pedido na empresa até a entrega ao cliente)

- Pronta entrega    até 2  
 16 a 30 dias    31 a 45 dias  
 46 a 60 dias    61 a 75 dias  
 acima de 76 dias

**24** – Quanto ao capital de giro:

**24.1** Qual a política da empresa quanto ao capital de giro? (Marque mais de uma alternativa se necessário)

- Desconta cheques/duplicatas  
 Realiza empréstimo bancário  
 Utiliza empréstimos do(s) proprietário(s)

**24.2** Se utiliza empréstimos esses são: curto prazo (inferior a um ano), longo prazo (um ano ou superior) – Marque mais de uma alternativa se necessário.

Curto Prazo. Em relação a empréstimos a curto prazo, qual a proporção deles com relação ao total dos empréstimos?

- 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

Longo Prazo. Em relação a empréstimos a longo prazo, qual a proporção deles com relação ao total dos empréstimos?

- 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

**25** – Qual o percentual investido na aquisição de máquinas e equipamentos em 2005 em relação ao faturamento anual da empresa?

- 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

**26** – Qual o percentual investido em 2005 no lançamento de novos produtos em relação ao faturamento anual da empresa?

- Não houve lançamento de produtos  
 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

**27** – Qual o percentual investido em 2005 no melhoramento da estrutura/instalação da empresa em relação ao faturamento anual da empresa?

- 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

**28** – A empresa oferece treinamento aos funcionários?

- Não  
 Sim. Quantos treinamentos por ano normalmente a empresa oferece ao funcionários?

1 a 5     6 a 10     11 a 15     acima de 16

Quem participa do treinamento citado acima (marque mais de uma alternativa se necessário)

- Proprietário/Diretor     Gerencia  
 Funcionários Administrativos  
 Funcionários da área comercial  
 Funcionários da produção

**29** – A empresa oferece benefícios aos funcionários?

- Não  
 Sim. Quais? (Marque mais de uma alternativa se necessário)

- Vale-transporte  
 Vale-refeição/Alimentação  
 Plano de Saúde  
 Plano Odontológico  
 Remuneração variável (premio produtividade, redução de custo/aumento de vendas)

**30** – A empresa possui relatórios gerenciais?

- Não  
 Sim. Quanto aos relatórios estes são:  
 Elaborados internamente, pelos próprios funcionários  
 São entregues por escritórios especializados (Contabilidade, consultoria. etc)

**31** – De acordo com o total que a empresa pode produzir, atualmente quanto da capacidade produtiva está sendo utilizada?

- 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

**32** – Qual a idade média do equipamento utilizado na produção? (Em anos)

- 1 a 5     6 a 10     11 a 15  
 16 a 20     acima de 20

**33** – Qual a idade média da estrutura/instalações atuais? (Em anos)

- 1 a 5     6 a 10     11 a 15  
 16 a 20     acima de 20

**34** – Qual o percentual gasto anualmente com manutenção de máquinas/instalações em relação ao faturamento anual da empresa? (Não considerar os investimentos)

- 1% a 10%     11% a 20%     21% a 30%  
 31% a 40%     41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%     81% a 90%  
 91% a 99%     100%

**35** – A empresa possui controle sobre a sua produtividade?

- Não  
 Sim. Que método usa? (Se necessários marque mais de uma alternativa)  
 produção por trabalhador  
 produção por hora trabalhada  
 produtos com defeito  
 outros. Especificar \_\_\_\_\_

**36** – A empresa utiliza/realiza a divulgação de seus produtos junto ao mercado?

- Não  
 Sim. De qual meio se utiliza?  
 Televisão     Internet  
 Feiras     Rádio  
 Vendedores     Publicações periódicas

Qual o percentual gasto anualmente com a promoção de venda dos produtos em relação ao faturamento anual da empresa?

- 1% a 10%     11% a 20%  
 21% a 30%     31% a 40%  
 41% a 50%     51% a 60%  
 61% a 70%     71% a 80%  
 81% a 90%     91% a 99%  
 100%

**MUITO OBRIGADO PELA COLABORAÇÃO!**