

Universidade de Brasília - UnB  
Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia - FACE  
Departamento de Ciências Contábeis e Atuárias - CCA  
Bacharelado em Ciências Contábeis

**GABRIEL FERREIRA MOURÃO**

**EFEITO *SUNK COST*:** A influência dos custos perdidos aplicado em empresários da área de  
*fast food*

**BRASÍLIA**

**2014**

**GABRIEL FERREIRA MOURÃO**

**EFEITO *SUNK COST*:** A influência dos custos perdidos aplicado em empresários da área de *fast food*

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis da Universidade de Brasília.

Orientadora: Profa. Dra. Fátima de Souza Freire

**BRASÍLIA**

**2014**

**GABRIEL FERREIRA MOURÃO**

**EFEITO *SUNK COST*:** A influência dos custos perdidos aplicado em empresários da área de *fast food*

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
como requisito à obtenção do título de  
Bacharel em Ciências Contábeis da  
Universidade de Brasília.

24 de novembro de 2014

Professora Doutora Fátima de Souza Freire (Orientadora)  
Universidade de Brasília

Professor Mestre Edmilson Soares Campos  
Universidade de Brasília

Aos meus pais, Luis e Ana Paula, que sempre  
me apoiaram.

A minha namorada Gabriela pela ajuda  
nas horas mais difíceis.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por todas bênçãos jogadas sobre mim.

Agradeço aos meus pais pela educação recebida, pela liberdade que me deram para fazer minhas escolhas e pelo amor entregue por eles.

Agradeço imensamente a minha namorada que foi sem dúvida a que me deu mais força para conquistar essa etapa. Foi a pessoa com quem compartilhei a alegria e a dor neste processo.

Agradeço a Professora Doutora Fátima Freire pela orientação no meu trabalho, principalmente, por ter me apresentado um tema tão interessante. Ao Professor Mestre Edmilson por participar da banca examinadora.

A todos os colegas de sala fica meu agradecimento pela convivência e pelos conhecimentos trocados no decorrer do curso.

Aos professores do departamento de ciências contábeis sou grato por ter tido o privilégio de ter aulas com os melhores do país.

Agradeço a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização deste sonho.

## RESUMO

Na tomada de decisão, o gestor tem de escolher continuar ou não um projeto, que necessite de mais aplicação de recursos. Quando a decisão é influenciada pelo montante já investido no projeto caracteriza-se o efeito dos custos perdidos (*sunk cost*). Não deve-se levar em consideração os custos passados, pois estes custos são irrelevantes para uma decisão futura, não podendo ser mais recuperados. Este trabalho tem o objetivo de verificar se os empresários da área de *fast food* sofrem influência dos custos perdidos em suas decisões, e ainda, verificar se as características dos entrevistados (gênero, idade, formação acadêmica, função na empresa, tempo de experiência e tempo de existência da empresa) podem exercer influência em suas decisões. Para isso foi realizado um questionário contendo situações hipotéticas relacionadas com o ramo da atividade dos respondentes, este questionário contém quatro questões fechadas e uma aberta. Foram aplicados 17 questionários, na cidade de Brasília, com empresários do ramo de *fast food*. Os resultados obtidos comprovam que a maioria dos empresários é bastante influenciada pelo valor do custo perdido, sendo o montante já investido o principal motivador dessa decisão.

**Palavra-chave:** Custos passados. Efeito dos custos perdidos. Tomada de decisão. *Fast food*.

## LISTA DE TABELAS

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| Tabela 1 - Efeito Certeza. ....                | 14 |
| Tabela 2 - Efeito Reflexão. ....               | 15 |
| Tabela 3 - Efeito Isolamento. ....             | 15 |
| Tabela 4 - Resumo do questionário. ....        | 17 |
| Tabela 5 - Resultado da primeira questão. .... | 20 |
| Tabela 6 - Resultado da segunda questão. ....  | 22 |
| Tabela 7 - Resultado da terceira questão. .... | 24 |
| Tabela 8 - Resultado da quarta questão. ....   | 25 |

## SUMÁRIO

|                                            |           |
|--------------------------------------------|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>                  | <b>08</b> |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>         | <b>11</b> |
| <b>3 METODOLOGIA .....</b>                 | <b>16</b> |
| <b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>      | <b>19</b> |
| 4.1 MÁQUINA DE HAMBÚRGUER .....            | 20        |
| 4.2 MÁQUINA DE SORVETE .....               | 21        |
| 4.3 FABRICAÇÃO DE SACOLAS ECOLÓGICAS ..... | 23        |
| 4.4 AQUISIÇÃO DE UMA NOVA FRANQUIA .....   | 25        |
| 4.5 EXPERIÊNCIAS VIVIDAS .....             | 27        |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>        | <b>28</b> |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>                   | <b>31</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

A contabilidade gerencial é um instrumento contábil que facilita o gestor a melhorar sua tomada decisão, sendo um importante fornecedor de informações (GARRISON; NOREEN; BREWER, 2001). Como o mercado está em constante mudança econômica, as empresas tendem a investir em novas tecnologias para não perder competitividade junto aos seus concorrentes, para isso, é necessário que o administrador esteja atualizado com os mecanismos e sistemas de produção.

As informações advindas da contabilidade gerencial devem ser avaliadas para que um gestor tome uma decisão, capaz de prever eventos futuros. Cita-se aquelas provenientes das projeções dos custos e receitas futuras, que dão condições de prever o provável retorno do investimento. Na prática, existe um custo anterior que geralmente é levado em consideração pelos tomadores de decisão, chamado de custo perdido [*sunk cost*]. O custo perdido não deve ser considerado como custo relevante para a tomada de decisão futura por já ter sido incorrido e não poder ser recuperado independente da decisão do gestor (GARRISON; NOREEN; BREWER, 2001).

O efeito dos custos perdidos é o resultado da reação de um indivíduo quando ele toma uma decisão irracional com base em eventos racionais passados (ARAÚJO NETO et al., 2013). McMahon (2010) apresenta os custos perdidos de uma forma mais objetiva, ao afirmar que esse efeito ocorre quando os indivíduos permitem que suas escolhas futuras sejam influenciadas pelos custos passados.

Para entender melhor, considere que uma empresa investiu inicialmente 8 milhões em um projeto de uma máquina que visaria um aumento de 20% na sua margem de lucro, um investimento adicional de 2 milhões é necessário para o término do projeto. No entanto, sua maior concorrente aparece com uma máquina que custou 6 milhões e conseguiu alavancar em 50% a margem de lucro da empresa, sendo assim, o gestor da empresa tem a opção de concluir o projeto inicial ou esquecer esse projeto e tentar criar outro programa ou até mesmo comprar uma máquina igual do concorrente para manter o poder de competição no mercado. A decisão de continuar o projeto inicial é resultado do efeito dos custos perdidos que o gestor sofre por já ter investido uma quantia relevante, não querendo deixar tudo para trás mesmo sabendo que o projeto não será um sucesso. Nesse caso, a empresa desembolsaria mais 2 milhões em um projeto sem sucesso relevante.

No dia a dia, as pessoas também passam por situações em que sofrem do efeito dos custos perdidos. Considere duas situações; na primeira, em que a pessoa comprou um

ingresso para o cinema antecipadamente por R\$ 30,00 e quando chegou ao cinema percebeu que havia perdido o ingresso porque o bolso estava rasgado; e na segunda, em que a pessoa ao chegar no cinema percebeu que havia perdido R\$ 30,00 que estava no bolso rasgado, nas duas situações, o indivíduo pode comprar um novo ingresso na hora ou voltar para casa sem assistir o filme, na primeira situação o indivíduo fica menos propenso a comprar o ingresso na hora porque ele já havia comprado anteriormente dificultando em comprar de novo, na segunda, existe um maior conforto emocional em comprar o ingresso pela perda do dinheiro não está ligado com um custo direto do cinema, no entanto, o estado de riqueza final nas duas situações é a mesma, ou seja, não deveria existir divergências nas respostas entre as situações apresentadas, porém, o indivíduo que vier a responder as duas situações de maneira diferente está sofrendo o efeito dos custos perdidos.

A decisão de continuar investindo, ou mesmo de iniciar um novo investimento que exige mais disponibilidade de recursos, não deve ser influenciada pelos custos passados, por estes custos não serem recuperáveis seja qual for a decisão tomada (SILVA; SOUZA; DOMINGOS, 2008). Segundo Tan e Yates (1995) quando uma decisão futura é afetada por custos passados é denominado efeito dos custos perdidos. Essa decisão não é feita racionalmente pelo fato do indivíduo ter esperança de conseguir reaver o investimento inicial, podendo acarretar em maiores danos, portanto, custos perdidos são totalmente desprezíveis para decisões futuras.

As empresas privadas têm como objetivo a obtenção de lucro, então a alocação de recursos adicionais deve ser baseada exclusivamente em custos e benefícios futuros, não sendo influenciado por custos passados (PARAYRE, 1995). No momento em que os custos vão sendo realizados e se tornando irre recuperáveis, o indivíduo não deve ser influenciado por eles, desconsiderando-os para uma tomada de decisão racional (MARTINS, 2001). Um empresário que leva em consideração os custos já ocorridos e irre recuperáveis para uma decisão de investimentos adicionais está sofrendo o efeito dos custos perdidos.

O estudo na área de finanças comportamentais é importante para identificar o que leva os tomadores de decisão a agirem de forma irracional, as teorias psicológicas ajudam a entender as teorias financeiras (ARAUJO NETO et al., 2013)

A principal questão que vem sendo debatida em finanças comportamentais é a racionalidade dos agentes econômicos (YOSHINAGA et al., 2008). A racionalidade é a capacidade que os indivíduos têm em processar todas as informações de forma simples e objetiva sob condições de risco, onde os fatores externos não são levados em consideração (BALDO, 2007). Os investidores são considerados racionais quando tomam uma decisão

consistente e coerente, processando as informações de forma objetiva, e não sendo influenciados por comportamentos emocionais (FAVERI; VALENTIN; KROETZ; 2013).

A teoria da utilidade esperada é a forma com que os indivíduos tomam decisões de forma racional, levando em conta apenas a probabilidade do evento acontecer, escolhendo a opção que resulta em um valor esperado maior (FAVERI; VALENTIN; KROETZ; 2013). A teoria da utilidade esperada é muito utilizada nos processos de tomada de decisão, contudo, as pesquisas realizadas sobre a teoria do prospecto mostram que os vieses cognitivos influenciam o comportamento humano na tomada de decisão, sendo assim, os indivíduos tendem a desobedecer os princípios da utilidade esperada quando levam fatores emocionais em consideração (FAVERI; VALENTIN; KROETZ; 2013).

No exemplo a seguir, esse aspecto pode ser facilmente notado. A utilidade de ganhar R\$ 500,00 é maior do que a metade da utilidade de ganhar R\$ 1000,00, ou seja, o indivíduo que estiver decidindo qual escolha deve seguir provavelmente escolherá a opção de ter 100% de chance de ganhar R\$ 500,00 do que ter 50% de chance de ganhar R\$ 1000,00. Levando em consideração a teoria da utilidade esperada o estado de riqueza final nas duas opções do exemplo é a mesma, porém, a provável escolha de optar pela opção que da certeza dos quinhentos reais é explicada pela aversão ao risco. O efeito certeza é defendido por Kahneman e Tversky (1979) que induzia o indivíduo na escolha que envolvesse ganhos associado aos riscos, consistindo na aversão ao risco.

Kahneman e Tversky (1979) se opõem à teoria da utilidade esperada argumentando que as decisões devem ser avaliadas caso a caso por apresentarem diversas variáveis, não tendo uma regra específica para cada uma delas, para que não haja uma decisão equivocada por parte do investidor. Foi a partir dessa conclusão que uma nova forma de visualizar o processo decisório sob a incerteza foi criada, nomeada de teoria do prospecto [*prospect theory*] (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979). Estes autores queriam entender como os indivíduos fazem decisões envolvendo risco a partir das preferências intuitivas sem presumir nada acerca da racionalidade delas.

A teoria do prospecto se originou a partir de vários experimentos que começaram a mostrar violações nos axiomas do comportamento humano, essas rupturas chegaram a informação de que o indivíduo pode responder diferentemente a um mesmo problema decisório a partir da forma com que o problema é apresentado, o que é chamado de efeito do enquadramento [*framing effect*] (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979). A partir da teoria do prospecto, os autores Kahneman e Tversky (1979) evidenciaram a existência de três efeitos principais: efeito certeza, reflexão e isolamento.

As decisões relevantes que os indivíduos tomam, são feitas com receio de alguma consequência negativa devido a incerteza do problema, as pesquisas sobre tomadas de decisão avaliam que as consequências trazidas por elas podem ser um aprendizado para que no futuro não ocorra o mesmo erro, sob tais circunstâncias, os indivíduos confiam em seus princípios heurísticos. As emoções de arrependimento e decepção de uma decisão passada certamente ficam gravadas pelo tomador de decisão influenciando assim na sua decisão futura, e as teorias a serem estudadas neste trabalho não abrem espaço para possíveis desvios no comportamento do indivíduo devido suas experiências anteriores. Esse pensamento leva o indivíduo a não adotar totalmente a razão na hora da decisão e sim usar eventos passados para influenciar na sua opção (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979).

O crescimento de franquias no mercado brasileiro foi bastante significativo nos últimos anos, as projeções feitas pela Associação Brasileira de Franchising (ABF) mostram que o setor de franquias deve crescer 13% no ano de 2014, essa informação é propícia aos indivíduos que querem ingressar no empreendedorismo, no entanto, esse ramo de negócio é complexo e exige certa cautela. O segmento de alimentação, representou em 2013, 21% do faturamento total do setor de franchising, o número de redes franqueadoras desse segmento é o maior em relação os demais segmentos, dentro desse segmento as franquias de *fast food* são as mais representativas sendo essa a importância da área estudada na pesquisa.

O objetivo do trabalho é verificar se os empresários da área de *fast food* sofrem influência dos custos perdidos em suas decisões, e ainda, verificar se as características dos respondentes (gênero, idade, formação acadêmica, função na empresa, tempo de experiência e tempo de existência da empresa) podem influenciar nessas decisões. A importância deste trabalho permeia informar os indivíduos se existe diferença entre a literatura e a prática quando trata-se de decisões envolvendo custos perdidos.

Este trabalho está dividido em cinco capítulos. Este primeiro, introduzindo o assunto a ser abordado; no segundo, é apresentado o referencial teórico que serviu de base para a pesquisa; no terceiro, mostra qual foi a metodologia utilizada para chegar nos resultados; no quarto capítulo, é feita a análise dos resultados obtidos; e por fim, no quinto, e último capítulo, serão expostos as considerações finais do presente trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O efeito *sunk cost*, é a decisão de continuar investindo em um negócio que não está dando certo (ARKES; AYTON, 1999). Segundo Arkes e Ayton (1999) o efeito *sunk cost* é

um comportamento mal-adaptativo econômico que se manifesta em uma maior tendência para continuar um empreendimento, uma vez que já foi feito um investimento envolvendo dinheiro, esforço e tempo.

Dentre os autores pesquisados, existem várias definições e nomenclaturas para *sunk cost*, porém, o significado é o mesmo. Segundo Martins (2001) custos perdidos são custos efetuados no passado e que não são relevantes para decisões futuras. Garrison, Noreen e Brewer (2001) utiliza custos irrecuperáveis para os custos já incorridos que não podem ser evitado. Leone (2000) usa custos empatados para custos que foram realizados anteriormente não afetando decisões posteriores. Neste trabalho, todas essas nomenclaturas foram utilizadas como sinônimo.

Em quase todo material pesquisado para a produção deste trabalho, existiam várias citações e reaplicações das pesquisas de Kahneman e Tversky (1979) e Arkes e Blumer (1985), grandes psicólogos da época que deram início as pesquisas sobre o tema abordado neste trabalho. Arkes e Blumer (1985) testaram o efeito dos *sunk cost* nas tomadas de decisões dos alunos de psicologia, os autores afirmam que os fatores para esse efeito são psicológicos inerentes ao ser humano, entendendo que, os empresários apresentariam comportamento irracional resultando na maioria das vezes decisões equivocadas de investimentos.

O trabalho de Silva, Souza e Domingos (2008) teve o foco de verificar se a informação do valor investido em um determinado projeto aumentava o efeito *sunk cost*, o resultado encontrado sugere que os indivíduos ficam mais propensos ao efeito dos custos perdidos em situações que envolvem grande valor monetário.

A pesquisa de Conlon e Garland (1993) mostra que a probabilidade dos indivíduos em continuar investindo em um projeto está diretamente ligado a porcentagem de conclusão do mesmo, a medida que a porcentagem de conclusão do projeto cresce aumenta a ocorrência de continuar investindo nele mesmo levando em consideração fatores desfavoráveis ao projeto, com isso, os autores concluíram que a porcentagem de conclusão de um investimento seria uma importante variável na ocorrência do efeito *sunk cost*. Outra variável relacionada a decisão de continuar investindo em um projeto é o valor monetário dos custos já realizados, quanto maior o valor dos custos perdidos maior a tendência de persistir no projeto do que comparado com valores monetários menores (CONLON; GARLAND, 1993)

Ainda nessa linha de pesquisa, Domingos (2007) concluiu seu trabalho relatando que o efeito do percentual de conclusão é determinante na incidência do comportamento irracional, seguindo a mesma conclusão dos autores citados no parágrafo anterior.

O efeito *sunk cost* está ligado a insistência irracional, que pode ser definido como o comportamento adotado por um indivíduo que decide seguir em frente com um projeto não promissor, gerando incertezas quanto ao projeto inicial (SILVA; DOMINGOS, 2010). Segundo Silva e Domingos (2010) a insistência irracional está diretamente ligada ao psicológico do indivíduo, a auto-justificação, que seria a necessidade de continuar persistindo no projeto para tentar justificar sua decisão. Além da auto-justificação, o indivíduo pode levar em consideração o julgamento de terceiros perante as consequências de sua decisão. Quanto maior o grau de responsabilidade de uma decisão, maior a insistência irracional (WHITE, 1993).

Segundo Parayre (1995) os indivíduos têm uma maior resistência para abandonar um investimento antes que esse possa trazer algum benefício. Arkes e Ayton (1999) intitulava essa resistência como "*don't waste rule*", a dificuldade de deixar um investimento passado antes que ele dê um retorno positivo. Essa resistência é um dos motivos que influenciam os tomadores de decisão a sofrerem o efeito dos custos perdidos.

O efeito dos custos perdidos não influencia apenas o investimento adicional quando esse é inferior ao investimento inicial, mas também ao contrário, quando o investimento adicional é superior ao inicial (HEALTH, 1995).

O ser humano não raciocina de forma objetiva e lógica, sendo assim, não se pode desconsiderar que a subjetividade da decisão seja inerente ao processo de raciocínio humano (MURCIA; BORBA, 2006). Murcia e Borba (2006) replicaram os estudos de Arkes e Blumer (1985), verificando se os estudantes eram influenciados pela falácia dos custos perdidos, os resultados apresentados mostraram que os estudantes cederam à irracionalidade da decisão, confirmando a teoria dos custos perdidos.

A psicologia é uma área de estudos que permite a compreensão teórica dos vieses cognitivos que influenciam o comportamento humano diante das tomadas decisões, para Yoshinaga et al. (2008) os vieses cognitivos relacionados aos indivíduos são excesso de confiança, otimismo, conservadorismo, perseverança, ancoragem, disponibilidade e representatividade. O principal deles é o excesso de confiança que causa no indivíduo uma superestimação do investimento, deixando de lado a probabilidade do investimento não acontecer como previsto, ou seja, não levando em conta o risco do investimento (SILVA; SOUZA; DOMINGOS, 2008). Segundo Silva, Souza e Domingos (2008) grande parte dos indivíduos que sofrem o efeito dos custos perdidos em suas decisões estão sendo influenciados pelo viés de excesso de confiança.

Kahneman e Tversky (1979) criaram a Teoria do Prospecto como uma nova forma de visualizar o processo decisório, essa teoria se desenvolveu de alguns experimentos que indicaram violações sistemáticas nos axiomas de comportamento racional. Carvalho Júnior, Rocha e Bruni (2009) também observaram que a teoria do prospecto aponta violações constantes dos axiomas microeconômicos de comportamento racional. Araujo Neto e Freire (2012) encontraram quebra dos axiomas econômicos em indivíduos quando sujeitos a decisões de investimentos. Esses rompimentos de axiomas apontam a ideia de que o indivíduo se comporta de maneira diferente para o mesmo problema de acordo como ele é apresentado, o que é chamado de efeito *framing* (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979).

Segundo Kahneman e Tversky (1979) o efeito *framing* pode se manifestar em diversas situações. Os três tópicos principais exibidos pelos autores sobre a teoria do prospecto são efeito certeza, reflexão e isolamento. No efeito certeza, o indivíduo tende a atribuir menos desejo aos resultados que são prováveis comparando com resultados que são considerados certos de ocorrer, devido a aversão ao risco; no efeito reflexão, mostra que o indivíduo tem aversão ao risco quando existe possibilidade de ganhar e propenso ao risco quando existe a possibilidade de perder, ou seja, as pessoas são mais sensíveis a perder do que a ganhar um mesmo valor, sentimento denominado de aversão a perda; no efeito isolamento, a forma como as alternativas são apresentadas pode levar o indivíduo a escolhas inconsistentes, esse efeito surge em decisões compostas onde os indivíduos fazem a separação dentro das opções (FAVERI; VALENTIN; KROETZ; 2013).

Estes efeitos são demonstrados na pesquisa de Kahneman, dentre todos, alguns são mostrados a seguir:

Tabela 1 - Efeito Certeza

| Problema | Alternativa A |               | Alternativa B |               |         |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------|
| 1        | Valor         | Probabilidade | Valor         | Probabilidade |         |
|          | \$ 3.000,00   | 100%          | \$ 4.000,00   | 80%           |         |
|          | 80%           |               | 20%           |               | em 100% |
|          |               |               |               |               |         |
| Problema | Alternativa A |               | Alternativa B |               |         |
| 2        | Valor         | Probabilidade | Valor         | Probabilidade |         |
|          | \$ 5.000,00   | 0,1%          | \$ 5,00       | 100%          |         |
|          | 72%           |               | 28%           |               | em 100% |

Fonte: Kahneman e Tversky (1979)

No problema 1, a maioria da amostra (80%) preferiu a alternativa A, que apresentava 100% de chance de ganhar três mil do que a outra alternativa que apresentava 80% de chance de ganhar quatro mil sendo 20% de chance de não ganhar nada. Já no problema 2, mesmo a alternativa B apresentando a certeza do ganho, a maioria da amostra (72%) preferiu a alternativa A porque a certeza de ganhar cinco dólares não é relevante perto da chance de 0,1% de ganhar cinco mil dólares (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979).

Tabela 2 - Efeito Reflexão

| Problema | Alternativa A |               | Alternativa B |               |         |
|----------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------|
| 3        | Valor         | Probabilidade | Valor         | Probabilidade |         |
|          | \$ -3.000,00  | 100%          | \$ -4.000,00  | 80%           |         |
|          | 8%            |               | 92%           |               | em 100% |

Fonte: Kahneman e Tversky (1979)

Percebe-se que o problema 3 tem os mesmos valores do problema 1, no entanto, o problema 3 trata-se de uma perda e não de um ganho, sendo esse o motivo da grande maioria (92%) preferir a alternativa B. Na alternativa A tem 100% de chance de perder três mil e na alternativa B existe 20% de chance de não se perder nada. Então a escolha da segunda alternativa se dá pelos indivíduos serem propensos ao risco quando se trata de perda (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979).

Tabela 3 - Efeito Isolamento

| Tabela 3 - Efeito Isolamento |               |               |                  |               |         |
|------------------------------|---------------|---------------|------------------|---------------|---------|
| Problema                     | Alternativa A |               | Alternativa B    |               |         |
| 4                            | Valor         | Probabilidade | Valor            | Probabilidade |         |
|                              | \$ 4.000,00   | 20%           | \$ 3.000,00      | 25%           |         |
|                              | 65%           |               | 35%              |               | em 100% |
| Problema 5                   |               |               |                  |               |         |
| 1 fase                       | Sair do jogo  | 75%           | Ir para a 2 fase | 25%           |         |
|                              | Alternativa A |               | Alternativa B    |               |         |
| 2 fase                       | Valor         | Probabilidade | Valor            | Probabilidade |         |
|                              | \$ 4.000,00   | 80%           | \$ 3.000,00      | 100%          |         |
|                              | 22%           |               | 78%              |               | em 100% |

Fonte: Kahneman e Tversky (1979)

Percebe-se que pela teoria da utilidade esperada os problemas quatro e cinco apresentam as mesmas probabilidades de ganho, que é de 20% dos quatro mil ou 25% dos três mil, ou seja, não deveria existir diferença de escolha entre as alternativas, no entanto, como o problema cinco é apresentado de uma maneira diferente faz com que as respostas dos indivíduos venham a ser diferentes (KAHNEMAN; TVERSKY, 1979).

Observando como as pessoas realmente tomam decisões Kahneman e Tversky (1979) registraram os fatos sobre escolhas entre opções de risco em direta contradição com a teoria de utilidade esperada, por definirem os resultados como ganhos e perdas e não como estados de riqueza. A teoria da utilidade esperada não considera que a desutilidade de perder possa ser maior do que a desutilidade de ganhar, ou ao contrário, ou seja, não existe distinção entre ganhos e perdas (ANDRADE, 2012). Entender que o indivíduo gosta de ganhar e não gosta de perder uma mesma quantia é mais simples do que se pensa, não é pelo fato de mudar sua riqueza e sim pelo simples fato de que as pessoas gostam de ganhar e não gostam de perder. Decisões nas quais existem opções em que pode acontecer um ganho certo ou um possível ganho maior provoca no indivíduo aversão ao risco, e decisões onde existe uma situação de perda certa e outra perda possível, nos mesmos moldes dos ganhos, tendem a provocar atração ao risco (ANDRADE, 2012)

### 3 METODOLOGIA

Para o levantamento dos dados da pesquisa foi utilizado um questionário que buscou identificar se os empresários da área de *fast food* são influenciados pelo efeito dos custos perdidos. Este questionário classifica-se como pesquisa qualitativa pelos seguintes motivos, tem caráter descritivo; enfoque indutivo; interpretação dos fenômenos que empregamos no dia-a-dia e a importância do pesquisador na coleta dos dados (NEVES, 1996).

Foi elaborado um único questionário, com questões feitas de acordo com o objetivo da pesquisa, envolvendo *sunk cost* na área de *fast food*. O questionário foi dividido em quatro partes. A primeira parte buscou caracterizar o respondente quanto ao gênero, a idade, a formação acadêmica, a função na empresa, ao tempo de experiência no ramo e ao tempo de existência da empresa. A segunda parte foi adaptada dos estudos de Domingos (2007), apresenta três questões problemas voltadas para a área de gestão de franquias de *fast food*, elas se diferenciam basicamente pelo montante investido e pelo projeto em questão. A terceira parte envolve uma questão sobre aquisição de uma melhor oportunidade de investimento e a quarta parte é uma pergunta sobre experiências passadas. Na segunda e terceira parte as

questões são fechadas, já na quarta parte a questão é aberta no caso de o respondente ter vivenciado alguma tomada de decisão, apresentado qual foi a decisão e as consequências dela.

Tabela 4 - Resumo do questionário

| Partes  | Questões | Tipo de questão                  |
|---------|----------|----------------------------------|
| Parte 1 |          | Identificação do respondente     |
| Parte 2 | Q.1      | Investimento                     |
|         | Q.2      |                                  |
|         | Q.3      |                                  |
| Parte 3 | Q.4      | Aquisição                        |
| Parte 4 | Q.5      | Situação vivida pelo respondente |

Fonte: Elaboração própria

A pesquisa foi realizada no mês de outubro de 2014, na cidade de Brasília-DF. Os respondentes foram selecionados de acordo com a disponibilidade dos mesmos, sendo todas as pesquisas feitas pessoalmente. Dessa maneira, foi possível identificar na hora da aplicação se houve falta de comprometimento com a pesquisa, com isso os questionários assim identificados foram desconsiderados para a análise dos dados. Devido ao tamanho do questionário, o tempo médio das respostas foi de 10 minutos.

Participaram desta pesquisa 17 gestores da aérea de *fast food*. A amostra utilizada neste estudo foi selecionada de forma aleatória abrangendo vários tipos de franquias de *fast food*. Segundo a ABF o segmento de alimentação, representou em 2013, 21% do faturamento total do setor de franchising, o número de redes franqueadoras desse segmento é o maior em relação os demais segmentos, sendo importante para a pesquisa relatar sobre *fast food* que faz parte do maior segmento de franquias do mercado.

Na primeira questão, apresentada a seguir, foi perguntado sobre a disposição em continuar investindo em um projeto de criação de uma máquina que aumentará a fabricação de hambúrgueres. Lembrando que se trata de uma empresa de *fast food*, o hambúrguer é o produto de venda primária na empresa. O valor total do investimento é de 10 milhões, sendo que 8 milhões já foram investidos e restam 2 milhões para concluir o projeto no momento da decisão de continuar ou não o investimento.

|     |                                                                                                                                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Q.1 | Suponha que você é dono de uma grande rede de <i>fast food</i> e suas franqueadas estejam aumentando o número de pedidos de hambúrgueres. A fim de atender a demanda você investe |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

10 milhões em um projeto para construir uma máquina que pretende produzir 80 hambúrgueres por hora. Antes do projeto acabar seu maior concorrente adquire uma máquina parecida com a sua, porém, mais eficiente e econômica conseguindo produzir cerca de 120 hambúrgueres por hora. Faltando 2 milhões de reais para concluir o projeto, qual a sua decisão?

Para analisar o efeito da informação do investimento, foram elaboradas mais duas questões envolvendo diferentes produtos e diferentes valores de investimentos.

Na segunda questão, apresentada a seguir, tem o mesmo sentido da primeira, no entanto, o sorvete tem uma relação secundária nas vendas da empresa, não sendo o produto principal. O valor total do investimento é de 5 milhões, sendo que 4 milhões já foram investidos e resta 1 milhão para concluir o projeto no momento da decisão de continuar ou não o investimento.

Q.2 Suponha que você é dono de uma grande rede de *fast food* e para aumentar o consumo de sobremesas nas suas franquias você investe 5 milhões na fabricação de uma máquina de sorvete. Imagine que o projeto está saindo como planejado, mas seu concorrente sai na frente com uma máquina melhor e mais econômica. Faltando 1 milhão de reais para concluir o projeto, qual a sua decisão?

Na terceira questão, apresentada a seguir, o investimento não está ligado à venda diretamente, mas ao material usado nas sacolas de entrega. O valor total do investimento é de 1 milhão, sendo que 500 mil já foram investidos e resta 500 mil para concluir o projeto no momento da decisão de continuar ou não o investimento.

Q.3 Suponha que você é dono de uma grande rede de *fast food* e pretende utilizar sacolas de material ecologicamente correto nos pedidos de *delivery* das suas franquias. Para começar a fabricação você investe 1 milhão. No entanto, seu maior concorrente sai na frente com sacolas ecológicas com a mesma matéria-prima que a sua, porém, muito mais econômica. Faltando 500 mil reais para concluir o projeto, qual a sua decisão?

A quarta questão, apresentada a seguir, mostra um problema típico de empreendimento que não deu certo. O investimento não está dando retorno enquanto existe

uma boa oportunidade de investimento no mercado. O valor investido inicialmente foi de 900 mil e atualmente vale 600 mil, no mercado existe uma boa oportunidade de investindo com esse valor, o respondente deve decidir se continua ou vende e adquirir esse novo empreendimento.

Q.4 Suponha que você acaba de adquirir uma franquia de *fast food* no valor de 900 mil reais. Depois de alguns anos de funcionamento o empreendimento começa a declinar e não consegue mais atingir um retorno satisfatório, o valor de mercado para uma eventual venda é de 600 mil reais. Neste momento, existe no mercado uma franquia de restaurante japonês que vem crescendo bastante, adquirir uma franquia desse tipo é uma oportunidade única, e o investimento necessário é de 600 mil reais. Sabendo que sua empresa não tem boa perspectiva para o futuro e que existe no mercado uma boa oportunidade de investimento, qual a sua decisão ?

A quinta questão, quando relatada, constituía em situações reais parecidas com as questões anteriores que o respondente tenha vivenciado.

Dos respondentes, 71% da amostra é do gênero masculino e 29% do gênero feminino. Com relação a idade dos respondentes 12% têm de 18 a 29 anos, 70% têm de 30 a 49 anos e 18% têm 50 anos ou mais. O nível de escolaridade dos respondentes foi de 23% contendo ensino médio completo, 18% contendo ensino superior incompleto, 41% contendo ensino superior completo e 18% contendo pós-graduação. A função na empresa foi dividido entre donos com 65% e gerentes com 35%. A porcentagem dos respondentes que têm mais de 7 anos de experiência no negócio foi de 59%, os que têm menos de 1 ano foi de 35% e de 4 a 6 anos foi de 6%, O tempo de existência das empresas com menos de 1 ano de funcionamento foi de 23% e de 4 a 6 anos foi de 18%, as empresas com mais de 7 anos de funcionamento foi de 59%. Nessa amostra não houve marcação de 1 a 3 anos nas características de tempo experiência e existência da empresa.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O questionário permitiu avaliar os empresários da área de *fast food* quanto a existência ou não do efeito *sunk cost* nas tomadas de decisões envolvendo investimentos e aquisições sobre esse ramo. A seguir, foi apresentado os resultados obtidos com as questões fechadas, representadas pelas questões 1 a 4, e suas devidas análises. Os percentuais dos resultados

foram arredondados para fins didáticos. De acordo com a Teoria dos Custos Perdidos, espera-se que os entrevistados respondam não continuar investindo para as três primeiras questões e na quarta questão que respondam adquirir o novo empreendimento vendendo a empresa atual.

#### 4.1 Máquina de hambúrguer

Q.1 Suponha que você é dono de uma grande rede de *fast food* e suas franqueadas estejam aumentando o número de pedidos de hambúrgueres. A fim de atender a demanda você investe 10 milhões em um projeto para construir uma máquina que pretende produzir 80 hambúrgueres por hora. Antes do projeto acabar seu maior concorrente adquiri uma máquina parecida com a sua, porém, mais eficiente e econômica conseguindo produzir cerca de 120 hambúrgueres por hora. Faltando 2 milhões de reais para concluir o projeto, qual a sua decisão?

Tabela 5 - Resultados da primeira questão

| QUESTÃO 1                             | CONTINUAR | NÃO<br>CONTINUAR | TOTAL     |
|---------------------------------------|-----------|------------------|-----------|
| TOTAL DOS RESPONDENTES                | 13 (76%)  | 4 (24%)          | 17 (100%) |
| <b>EM RELAÇÃO AO SEXO</b>             |           |                  |           |
| HOMENS                                | 8 (80%)   | 2 (20%)          | 10 (100%) |
| MULHERES                              | 5 (71%)   | 2 (29%)          | 7 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO A IDADE</b>             |           |                  |           |
| 18 A 29 ANOS                          | 2 (100%)  | 0 (0%)           | 2 (100%)  |
| 30 A 49 ANOS                          | 8 (67%)   | 4 (33%)          | 12 (100%) |
| MAIS DE 50 ANOS                       | 3 (100%)  | 0 (0%)           | 3 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO AO ENSINO</b>           |           |                  |           |
| ENSINO MEDIO                          | 3 (75%)   | 1 (25%)          | 4 (100%)  |
| ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO            | 3 (100%)  | 0 (0%)           | 3 (100%)  |
| ENSINO SUPERIOR COMPLETO              | 5 (71%)   | 2 (29%)          | 7 (100%)  |
| PÓS GRADUAÇÃO                         | 2 (67%)   | 1 (33%)          | 3 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO A FUNÇÃO NA EMPRESA</b> |           |                  |           |
| DONO                                  | 9 (82%)   | 2 (18%)          | 11 (100%) |
| GERENTE                               | 4 (67%)   | 2(33%)           | 6 (100%)  |

| <b>CONTINUAÇÃO DA QUESTÃO 1</b>               | <b>CONTINUAR</b> | <b>NÃO<br/>CONTINUAR</b> | <b>TOTAL</b> |
|-----------------------------------------------|------------------|--------------------------|--------------|
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DE<br/>EXPERIÊNCIA</b> |                  |                          |              |
| MENOS DE 1 ANO                                | 5 (83%)          | 1 (17%)                  | 6 (100%)     |
| 1 A 3 ANOS                                    | 0 (0%)           | 0 (0%)                   | 0 (0%)       |
| 4 A 6 ANOS                                    | 1 (100%)         | 0 (33%)                  | 1 (100%)     |
| MAIS DE 7 ANOS                                | 7 (70%)          | 3 (30%)                  | 10 (100%)    |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DA EMPRESA</b>         |                  |                          |              |
| MENOS DE 1 ANO                                | 4 (100%)         | 0 (0%)                   | 4 (100%)     |
| 1 A 3 ANOS                                    | 0 (0%)           | 0 (0%)                   | 0 (0%)       |
| 4 A 6 ANOS                                    | 2 (67%)          | 1(33%)                   | 3 (100%)     |
| MAIS DE 7 ANOS                                | 7 (70%)          | 3 (30%)                  | 10 (100%)    |

Fonte: Elaboração própria

A tabela 5 mostra o resultado das respostas da primeira questão do questionário (Q.1). O resultado mostra uma grande tendência a continuar investindo na máquina de hambúrgueres do que não continuar o investimento, a maioria dos 76% dos entrevistados que marcaram continuar justificaram verbalmente essa resposta pelo fato de não estarem dispostos a perder um valor tão alto de investimento inicial, continuando o investimento para depois decidir o que é melhor fazer, caracterizando o efeito dos custos perdidos. Outra questão levantada pelos que decidiram continuar foi em relação ao produto do investimento que nesse caso é o principal produto vendido na loja, influenciando-os a não deixarem de investir.

Os homens tiveram maior tendência a continuar investindo em relação as mulheres nessa questão sendo 83% dos homens e 60% das mulheres, o que variou nas questões seguintes. Em relação a idade, os respondentes de 18 a 29 anos e 50 anos ou mais representaram 100% em continuar investindo enquanto os de idade intermediária tiveram uma leve tendência a continuar o projeto representando 67%. Com relação ao nível escolar, todos tiveram uma maior tendência a continuar o investimento, sendo o ensino médio com 75%, o superior incompleto com 100%, o superior completo com 71% e os pós-graduados com 67%. Os donos e os gerentes tiveram tendência a continuar investindo, com 82% e 67% respectivamente. Em relação ao tempo de experiência e o tempo de funcionamento da empresa, não houve diferenças significativas.

## 4.2 Máquina de Sorvete

Q.2 Suponha que você é dono de uma grande rede de *fast food* e para aumentar o consumo de sobremesas nas suas franquias você investe 5 milhões na fabricação de uma máquina de sorvete. Imagine que o projeto está saindo como planejado, mas seu concorrente sai na frente com uma máquina melhor e mais econômica. Faltando 1 milhão de reais para concluir o projeto, qual a sua decisão?

Tabela 6 - Resultados da segunda questão

| QUESTÃO 2                                 | CONTINUAR | NÃO CONTINUAR | TOTAL     |
|-------------------------------------------|-----------|---------------|-----------|
| TOTAL DOS RESPONDENTES                    | 14 (82%)  | 3 (18%)       | 17 (100%) |
| <b>EM RELAÇÃO AO SEXO</b>                 |           |               |           |
| HOMENS                                    | 10 (83%)  | 2 (17%)       | 12 (100%) |
| MULHERES                                  | 4 (80%)   | 1 (20%)       | 5 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO A IDADE</b>                 |           |               |           |
| 18 A 29 ANOS                              | 2 (100%)  | 0 (0%)        | 2 (100%)  |
| 30 A 49 ANOS                              | 10 (83%)  | 2 (17%)       | 12 (100%) |
| MAIS DE 50 ANOS                           | 2 (67%)   | 1 (33%)       | 3 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO AO ENSINO</b>               |           |               |           |
| ENSINO MEDIO                              | 4 (100%)  | 0 (0%)        | 4 (100%)  |
| ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO                | 3 (100%)  | 0 (0%)        | 3 (100%)  |
| ENSINO SUPERIOR COMPLETO                  | 7 (100%)  | 0 (0%)        | 7 (100%)  |
| PÓS GRADUAÇÃO                             | 0 (0%)    | 3 (100%)      | 3 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO A FUNÇÃO NA EMPRESA</b>     |           |               |           |
| DONO                                      | 9 (82%)   | 2 (18%)       | 11 (100%) |
| GERENTE                                   | 5 (83%)   | 1 (17%)       | 6 (100%)  |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DE EXPERIÊNCIA</b> |           |               |           |
| MENOS DE 1 ANO                            | 4 (67%)   | 2 (33%)       | 6 (100%)  |
| 1 A 3 ANOS                                | 0 (0%)    | 0 (0%)        | 0 (0%)    |
| 4 A 6 ANOS                                | 1 (100%)  | 0 (0%)        | 1 (100%)  |
| MAIS DE 7 ANOS                            | 9 (90%)   | 1 (10%)       | 10 (100%) |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DA EMPRESA</b>     |           |               |           |
| MENOS DE 1 ANO                            | 2 (50%)   | 2 (50%)       | 4 (100%)  |
| 1 A 3 ANOS                                | 0 (0%)    | 0 (0%)        | 0 (0%)    |
| 4 A 6 ANOS                                | 3 (100%)  | 0 (0%)        | 3 (100%)  |
| MAIS DE 7 ANOS                            | 9 (90%)   | 1 (10%)       | 10 (100%) |

Fonte: Elaboração própria

A tabela 6 mostra o resultado das respostas da segunda questão do questionário (Q.2). Nessa questão, houve uma forte tendência dos respondentes em continuarem investindo na máquina de sorvete ao invés de parar de investir, sendo representada por 82% em continuar e 18% em não continuar, caracterizando o efeito dos custos perdidos. Ainda como na questão anterior a maioria dos indivíduos que responderam continuar justificaram a resposta pelo fato de não estarem dispostos a perder um valor considerado alto querendo terminar o projeto para depois analisar outra solução.

Homens e mulheres tiveram quase a mesma proporção de continuar investindo, 83% e 80% respectivamente, enquanto isso, notou-se que quanto mais velho é o respondente menor sua tendência de continuar o investimento. Além dos resultados obtidos, percebe-se que os entrevistados mais velhos eram mais sensíveis para identificar a opção correta de acordo com o que explica a teoria, apenas uma pessoa com mais de 50 anos conseguiu entender que se tratava da Teoria dos Custos Perdidos. Em relação ao nível de escolaridade, 100% dos respondentes que tem ensino médio, superior incompleto e superior completo, responderam continuar e 100% com pós-graduação responderam não continuar investindo. Esse resultado pode ser consequência do grau de aprendizado do indivíduo, no qual o de maior nível mostre saber o que é o efeito dos custos perdidos. Os donos e gerentes tendem fortemente a continuar o investimento, sendo 82% e 83% respectivamente. Em relação ao tempo de experiência e de funcionamento da empresa, os mais antigos tendem a continuar o investimento, esse fato pode ser explicado pela difícil consolidação das empresas no mercado, por isso, os donos das empresas que já passaram por momentos difíceis e hoje conseguiram estabilidade são influenciados a continuar pela experiência do seu estabelecimento.

### 4.3 Sacolas ecológicas

Q.3 Suponha que você é dono de uma grande rede de *fast food* e pretende utilizar sacolas de material ecologicamente correto nos pedidos de *delivery* das suas franquias. Para começar a fabricação você investe 1 milhão. No entanto, seu maior concorrente sai na frente com sacolas ecológicas com a mesma matéria-prima que a sua, porém, muito mais econômica. Faltando 500 mil reais para concluir o projeto, qual a sua decisão?

Tabela 7 - Resultados da terceira questão

| <b>QUESTÃO 3</b>                          | <b>CONTINUAR</b> | <b>NÃO CONTINUAR</b> | <b>TOTAL</b> |
|-------------------------------------------|------------------|----------------------|--------------|
| TOTAL DOS RESPONDENTES                    | 10 (59%)         | 7 (41%)              | 17 (100%)    |
| <b>EM RELAÇÃO AO SEXO</b>                 |                  |                      |              |
| HOMENS                                    | 6 (50%)          | 6 (50%)              | 12 (100%)    |
| MULHERES                                  | 4 (80%)          | 1 (20%)              | 5 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO A IDADE</b>                 |                  |                      |              |
| 18 A 29 ANOS                              | 0 (0%)           | 2 (100%)             | 2 (100%)     |
| 30 A 49 ANOS                              | 7 (58%)          | 5 (42%)              | 12 (100%)    |
| MAIS DE 50 ANOS                           | 3 (100%)         | 0 (0%)               | 3 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO AO ENSINO</b>               |                  |                      |              |
| ENSINO MEDIO                              | 2 (50%)          | 2 (50%)              | 4 (100%)     |
| ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO                | 3 (100%)         | 0 (0%)               | 3 (100%)     |
| ENSINO SUPERIOR COMPLETO                  | 4 (57%)          | 3 (43%)              | 7 (100%)     |
| PÓS GRADUAÇÃO                             | 1 (33%)          | 2 (67%)              | 3 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO A FUNÇÃO NA EMPRESA</b>     |                  |                      |              |
| DONO                                      | 7 (64%)          | 4 (36%)              | 11 (100%)    |
| GERENTE                                   | 3 (50%)          | 3 (50%)              | 6 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DE EXPERIÊNCIA</b> |                  |                      |              |
| MENOS DE 1 ANO                            | 4 (67%)          | 2 (33%)              | 6 (100%)     |
| 1 A 3 ANOS                                | 0 (0%)           | 0 (0%)               | 0 (0%)       |
| 4 A 6 ANOS                                | 0 (0%)           | 1 (100%)             | 1 (100%)     |
| MAIS DE 7 ANOS                            | 6 (60%)          | 4 (40%)              | 10 (100%)    |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DA EMPRESA</b>     |                  |                      |              |
| MENOS DE 1 ANO                            | 2 (50%)          | 2 (50%)              | 4 (100%)     |
| 1 A 3 ANOS                                | 0 (0%)           | 0 (0%)               | 0 (0%)       |
| 4 A 6 ANOS                                | 2 (67%)          | 1(33%)               | 3 (100%)     |
| MAIS DE 7 ANOS                            | 6 (60%)          | 4 (40%)              | 10 (100%)    |

Fonte: Elaboração própria

A tabela 7 mostra o resultado das respostas da terceira questão do questionário (Q.3). Houve nessa questão uma leve tendência a continuar o projeto no total das respostas representando 59% em continuar, isso mostra uma queda com relação com as questões anteriores, diminuindo o efeito *sunk cost* em relação a elas. Essa diminuição deve-se à algumas mudanças na pergunta. Uma grande parte dos 41% que marcaram não continuar justificaram verbalmente suas respostas com a explicação de que o valor inicial que se perderá

com a não continuação do projeto não é tão significativa como nas questões anteriores, outra justificativa relatada foi de que o produto em questão não está diretamente ligado ao ramo do negócio influenciando a não continuação do projeto buscando outra solução. Mesmo com essa diminuição o percentual de respostas que marcaram continuar o projeto ainda foi maior do que não continuar, a justificativa foi a mesma para esses respondentes que continuaram se apoiando na ideia de que não estão dispostos a perder o valor inicial do investimento antes da conclusão do projeto.

Com relação ao sexo, as mulheres foram mais propensas a continuar do que os homens, 80% e 50% respectivamente. Em relação a idade, 100% dos mais jovens escolheram não investir enquanto 100% dos mais velhos decidiram continuar e as pessoas com idade intermediária entre esses dois ficaram praticamente divididas. Os gerentes tiveram respostas divididas enquanto os donos tiveram leve tendência a continuar, 50% e 64% respectivamente. Já em relação ao ensino, função na empresa, experiência no negócio e tempo de funcionamento da empresa, não houve variações significativas diferente do resultado total da questão.

#### 4.4 Aquisição

Q.4 Suponha que você acaba de adquirir uma franquia de *fast food* no valor de 900 mil reais. Depois de alguns anos de funcionamento o empreendimento começa a declinar e não consegue mais atingir um retorno satisfatório, o valor de mercado para uma eventual venda é de 600 mil reais. Neste momento, existe no mercado uma franquia de restaurante japonês que vem crescendo bastante, adquirir uma franquia desse tipo é uma oportunidade única, e o investimento necessário é de 600 mil reais. Sabendo que sua empresa não tem boa perspectiva para o futuro e que existe no mercado uma boa oportunidade de investimento, qual a sua decisão ?

Tabela 8 - Resultados da quarta questão

| QUESTÃO 4                 | CONTINUAR | VENDER   | TOTAL     |
|---------------------------|-----------|----------|-----------|
| TOTAL DOS RESPONDENTES    | 6 (35%)   | 11 (65%) | 17 (100%) |
| <b>EM RELAÇÃO AO SEXO</b> |           |          |           |
| HOMENS                    | 5 (42%)   | 7 (58%)  | 12 (100%) |
| MULHERES                  | 1 (20%)   | 4 (80%)  | 5 (100%)  |

| <b>CONTINUAÇÃO DA QUESTÃO 4</b>           | <b>CONTINUAR</b> | <b>VENDER</b> | <b>TOTAL</b> |
|-------------------------------------------|------------------|---------------|--------------|
| <b>EM RELAÇÃO A IDADE</b>                 |                  |               |              |
| 18 A 29 ANOS                              | 1 (50%)          | 1 (50%)       | 2 (100%)     |
| 30 A 49 ANOS                              | 5 (42%)          | 7 (58%)       | 12 (100%)    |
| MAIS DE 50 ANOS                           | 0 (0%)           | 3(100%)       | 3 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO AO ENSINO</b>               |                  |               |              |
| ENSINO MEDIO                              | 2 (50%)          | 2 (50%)       | 4 (100%)     |
| ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO                | 1 (33%)          | 2 (67%)       | 3 (100%)     |
| ENSINO SUPERIOR COMPLETO                  | 2 (29%)          | 5 (71%)       | 7 (100%)     |
| PÓS GRADUAÇÃO                             | 1 (33%)          | 2 (67%)       | 3 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO A FUNÇÃO NA EMPRESA</b>     |                  |               |              |
| DONO                                      | 1 (9%)           | 10 (91%)      | 11 (100%)    |
| GERENTE                                   | 5 (83%)          | 1 (16%)       | 6 (100%)     |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DE EXPERIÊNCIA</b> |                  |               |              |
| MENOS DE 1 ANO                            | 0 (0%)           | 6 (100%)      | 6 (100%)     |
| 1 A 3 ANOS                                | 0 (0%)           | 0 (0%)        | 0 (0%)       |
| 4 A 6 ANOS                                | 1 (100%)         | 0 (0%)        | 1 (100%)     |
| MAIS DE 7 ANOS                            | 5 (50%)          | 5 (50%)       | 10 (100%)    |
| <b>EM RELAÇÃO AO TEMPO DA EMPRESA</b>     |                  |               |              |
| MENOS DE 1 ANO                            | 0 (0%)           | 4 (100%)      | 4 (100%)     |
| 1 A 3 ANOS                                | 0 (0%)           | 0 (0%)        | 0 (0%)       |
| 4 A 6 ANOS                                | 1 (33%)          | 2 (67%)       | 3 (100%)     |
| MAIS DE 7 ANOS                            | 5 (50%)          | 5 (50%)       | 10 (100%)    |

Fonte: Elaboração própria

A tabela 8 mostra o resultado das respostas da quarta questão do questionário (Q.4). A proporção de respostas em continuar o investimento foi de 35%, menor em 30% em relação a vender, mostrando pouca tendência para o efeito *sunk cost* nessa questão. As justificativas dos entrevistados explicam esse fato mostrando que deve-se ao modo com que as pessoas sentem a perda de um investimento, nas três primeiras questões sobre investimentos caso escolhessem não continuar o empresário estaria visivelmente perdendo o investimento já ocorrido, jogando fora o projeto sem aproveitar nada para procurar outra solução, já na quarta questão a perda no valor da empresa não foi um fato comentado pelos participantes. A maioria das pessoas que responderam vender justificaram suas respostas ao fato de levarem em consideração o retorno que o investimento está dando, neste caso, trocar as franquias traria um maior lucro deixando de lado o fato de ter perdido um terço do investimento anterior. As

justificativas dos indivíduos que marcaram continuar são relacionadas com experiências passadas e apego ao negócio, alguns respondentes citaram que seu atual estabelecimento só deu certo após muita persistência influenciando na resposta de continuar esperando uma melhora.

As mulheres em sua grande maioria preferiram trocar de negócio de acordo a teoria, já os homens ficaram praticamente divididos, representando 80% mulheres e 58% homens. Em relação a função na empresa, houve uma clara diferença nas respostas entre os donos e os gerentes, na qual os donos em sua grande maioria responderam trocar de negócio e os gerentes em continuar com o estabelecimento, 91% dos donos venderiam e 83% dos gerentes não venderiam. No momento da aplicação do questionário foi possível analisar que os gerentes são mais apegados aos funcionários e a empresa em si do que os donos, esses por sua vez, apresentaram grande facilidade de desfazer de um negócio para conseguir investir em um outro visando lucratividade. Com relação a idade, 50% de 18 a 29 anos, 58% de 30 a 49 anos e 100% com 50 anos ou mais venderiam o estabelecimento. Percebe-se que 100% dos respondentes com menos de um ano de experiência e de existência da empresa responderam venderiam. Com relação ao ensino, não houve diferenças significativas que pudessem explicar melhor os resultados.

#### **4.5 Experiências vividas**

Na questão cinco questionou-se se o respondente já teria vivenciado alguma situação semelhante com as questões anteriores. Em caso afirmativo, solicitou-se informar qual foi a decisão tomada e as suas consequências. A porcentagem de respostas afirmativas foi de aproximadamente 18% representando três pessoas no total da amostra. Nos três casos apresentados a situação era semelhante com a quarta questão do questionário, em duas das situações vividas houve semelhança nas decisões tomadas pelos respondentes e na outra teve uma tomada de decisão oposta.

No primeiro caso, o empresário tinha uma franquia de *fast food* que apresentava altos e baixos nos ganhos mensais, um dado momento teve a oportunidade de adquirir uma outra franquia de menor porte que apresentava um crescimento maior do que a sua, foi nesse momento que ele vendeu sua empresa e adquiriu a outra. A consequência da sua decisão foi positiva, pois, o novo empreendimento lhe deu um lucro maior com a principal justificativa de que os custos da nova franquia eram mais baixos. Analisa-se esse caso explicando que uma

empresa de menor porte não terá necessariamente um lucro menor do que outra de maior porte.

O caso contado a seguir teve semelhanças com o anterior. A empresária era proprietária de uma franquia de *fast food* e depois de estabilizada decidiu abrir uma outra franquia de uma concorrente da sua. Essa nova franquia não deu certo e ela acabou saindo do negócio perdendo seu investimento inicial, depois do choque a empresária investiu o montante que sobrou para ampliar a sua loja a fim de aumentar as vendas e acabar com a capacidade ociosa, essa decisão levou a um crescimento da margem de lucro da empresa.

O último caso apresentado descreve uma situação em que o empresário gastou um valor considerável para criar uma marca de restaurante do ramo de *fast food* que a curto e médio prazo não conseguiu gerar lucro para o dono, ao invés de pensar em não continuar ele não queria perder o dinheiro e a esperança de dar certo, então procurou investir cada vez mais no seu negócio contraindo mais dívidas. Após vários anos e mudanças na logística da empresa, sua marca conseguiu se consolidar no mercado. A longo prazo a consequência de sua decisão resultou em bons resultados.

Nos três casos descritos nesta questão os resultados foram os mesmo da questão quatro do questionário, nos dois primeiros casos não existiu efeito dos custos perdidos nos indivíduos explicado pelo fato deles levarem mais em consideração o retorno dos estabelecimentos do que o montante perdido com o investimento inicial. No terceiro e último caso, o efeito *sunk cost* está presente e pode ser explicado por algumas características do dono. No momento da pesquisa feito com esse empresário, pode-se notar pela sua justificativa e entonação que ele é bastante persistente em suas ideias, essa característica foi identificada como excesso de confiança que levaria em alguns casos a não aceitar opiniões de terceiros. Outra característica notada nesse indivíduo foi o apego material com seu negócio, pela marca ter sido criada por ele diferentemente dos outros casos, sendo essas variáveis a influência de continuar.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar se empresários do ramo de *fast food* são influenciados pelos custos perdidos no processo de tomada de decisão, caracterizando o efeito *sunk cost*. Também procurou analisar se as características dos respondentes como o gênero, a idade, o nível escolar, a função, o tempo de experiência e o tempo de existência da empresa, afetariam nessa tomada de decisão. Os resultados encontrados se basearam nas informações

contidas nos 17 questionários obtidos, realizados com empresários de diferentes tipos de franquias de *fast food*, a fim de diversificar a amostra.

De acordo com os resultados obtidos, foi possível concluir que em três das quatro perguntas fechadas, os custos perdidos foram levados em consideração no processo de tomada de decisão. A decisão de continuar ou não um projeto tem como principal influência o montante do investimento, concluindo que quanto maior o valor investido no patrimônio do empresário, maior a tendência de continuar o investimento. Já na quarta questão sobre aquisição de uma nova franquia, foi possível identificar que o efeito dos custos perdidos em cada indivíduo varia de acordo com a situação, não existe uma regra para a ocorrência do efeito *sunk cost*. A justificativa para a não tendência do efeito dos custos perdidos pode ter relação com a situação proposta. Nesse caso, mais de 65% dos respondentes abandonariam o investimento realizado no seu negócio, que não há perspectiva de melhoras, para adquirir uma nova franquia que pode gerar um melhor retorno financeiro.

Em relação a algumas características dos respondentes e o efeito dos custos perdidos na tomada de decisão, conclui-se que as pessoas com menos de 29 anos e acima de 50 tendem em continuar com os investimentos na primeira questão, mesmo que os seus negócios não estejam dando certo. O nível de escolaridade não apresenta influência na tomada de decisão entre os respondentes, em todos os casos, ocorreram fragmentações. Houve divergências nas respostas encontradas entre os donos e os gerentes das empresas na questão quatro, enquanto, 91% dos donos abandonariam o investimento realizado no seu negócio, 83% dos gerentes continuariam com a empresa. Os gerentes são mais apegados ao empreendimento do que os donos que buscam de fato a maior lucratividade. Não há uma concentração nas respostas entre aqueles com mais ou menos experiência e tempo de existência da empresa, na tomada de decisão sobre abandonar ou continuar um projeto mesmo que o negócio apresente prejuízo.

Com isso, foi possível identificar que o efeito *sunk cost* é acarretado por vários vieses. O valor do custo passado é a maior influência na ocorrência desse efeito, mostrando que há aversão a perda. A característica pessoal do tomador de decisão, ser mais propenso aos riscos e mudanças, também são relevantes, além das experiências passadas que justifiquem tal decisão.

As limitações desta pesquisa está ligada ao tamanho da amostra (17 questionários), o que dificulta afirmar corretamente os resultados obtidos podendo existir mudanças quando se comparado a uma amostra maior. Para pesquisas futuras, o aumento da amostra permitiria uma melhor generalização dos resultados eliminando essa limitação. Outra limitação do trabalho foi em relação ao ramo de negócio dos empresários entrevistados focando apenas em

franquias de *fast food*. Com isso os resultados obtidos podem conter divergências para outros tipos franquias, sendo interessante um estudo futuro com outros tipos de segmentos e setores.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, F. J. D. **Vieses da Teoria de Utilidade Esperada**: Uma reaplicação do estudo de prospectos de Kahneman e Tversky (1979). Dissertação (Bacharel em Ciências Contábeis), FEARP, Ribeirão Preto, 2012.

ARAÚJO NETO, L. M.; FREIRE, F. S. Comportamento manada: Estudo aplicado em estudantes do curso de ciências contábeis. **Revista de Informação Contábil**, v. 7, n. 1, p. 23-24, 2013. Disponível em: <<http://www.revista.ufpe.br/ricontabeis/index.php/contabeis/article/viewFile/381/318>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

ARAUJO NETO, L. M. et al. **Percepção dos Custos Perdidos**: Estudo com alunos de curso de ciências contábeis. Disponível em: <<http://www.otoc.pt/news/PENCUSTOS/pdf/147.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

ARKES, H. R.; AYTON, P. The Sunk Cost and Concorde Effects: Are Humans Less Rational Than Lower Animals? **Psychological Bulletin**, v. 125, n. 5, p. 591-600, 1999. Disponível em: <<http://americandreamcoalition-org.adcblog.org/transit/sunkcosteffect.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

ARKES, H. R.; BLUMER, C. The psychology of sunk costs. **Organizational Behavior and Human Decision Process**. v. 35, p. 124-140, 1985. Disponível em: <[http://www.researchgate.net/publication/4812596\\_The\\_psychology\\_of\\_sunk\\_cost/links/0046351cc39c9efc600000000](http://www.researchgate.net/publication/4812596_The_psychology_of_sunk_cost/links/0046351cc39c9efc600000000)>. Acesso em: 22 ago. 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING, **Projeções da ABF**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/noticias/faturamento-das-franquias-deve-crescer-14-em-2013-segundo-abf>>. Acesso em: 10 set. 2014.

\_\_\_\_\_, **Evolução do setor de franchising**. Disponível em: <<http://www.portaldofranchising.com.br/numeros-do-franchising/evolucao-do-setor-de-franchising>>. Acesso em: 10 set. 2014.

BALDO, D. **Biomarcas nas anomalias da teoria da utilidade esperada**. Dissertação (Mestrando em Economia), UFSC, Florianópolis, 2007. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/89898/242241.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

CARVALHO JÚNIOR, C. V. O.; ROCHA, J. S.; BRUNI, A. L. O aprendizado formal de controladoria e a minimização do efeito framing: Um estudo de decisões gerenciais

envolvendo custos de oportunidade. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, Brasília, v. 3, n. 3, art. 2, p. 18-38, 2009.

CONLON, D. E.; GALARD, H. The role of project completion information in resource allocation decisions. **Academy of Management Journal**, v. 36, n. 2, p. 402-413, 1993.

DOMINGOS, N. T. **Custos perdidos e insistência irracional**: Um estudo do comportamento de alunos de graduação de cinco cidades brasileiras frente a decisões de alocação de recursos. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). UnB. Brasília, 2007. Disponível em: <[http://bdtd.bce.unb.br/tesdesimplificado/tde\\_arquivos/38/TDE-2008-02-28T102326Z-2336/Publico/Dissert\\_NaiaraTavaresDomingos.pdf](http://bdtd.bce.unb.br/tesdesimplificado/tde_arquivos/38/TDE-2008-02-28T102326Z-2336/Publico/Dissert_NaiaraTavaresDomingos.pdf)>. Acesso em: 22 ago. 2014.

FAVERI, D. B.; VALENTIM, I.; KROETZ, M. Teoria do prospecto: Uma investigação dos efeitos certeza, reflexão e isolamento na tomada de decisão envolvendo risco. **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**. 2013.

GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W.; BREWER, P. C. **Contabilidade Gerencial**. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

HEATH, C. Escalation and de-escalation of commitment in response to sunk costs: The role of budgeting in mental accounting. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. v. 62, n. 1, p. 38-54, 1995.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. The prospect theory :an analysis of decision under risk. **Econometrica Society**. v. 47, n. 2, p.263-392, 1979.

LEONE, G. **Custos**: planejamento, implantação e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, E. **Contabilidade de custos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MCMAHON, R. G. P. Behavioral finance: a background briefing. **Research Paper Series**. The Flinders University of South Australia, 2010. Disponível em: <<http://www.flinders.edu.au/sabs/business/research/papers/05-9.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

MURCIA, F. D.; BORBA, J. A. Um estudo empírico sobre os efeitos dos sunk costs no processo decisório dos indivíduos: evidências dos estudantes de graduação de uma universidade federal. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 9, n. 2, p. 223-247, 2006. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/20231/um-estudo-empirico-sobre->

os-efeitos-dos-sunk-costs-no-processo-decisorio-dos-individuos--evidencias-dos-estudantes-de-graduacao-de-uma-universidade-federal>. Acesso em: 22 ago. 2014.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa - características, uso e possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**, v. 1, n. 3, São Paulo, 1996.

PARAYRE, R. The strategic implications of sunk cost: a behavioral perspective. **Journal of Economic Behavior and Organization**, ScienceDirect, v. 28, n. 3 p. 417-442, 1995.

SILVA, C. A. T.; SOUZA, F. A.; DOMINGOS, N. T. Efeito do custo perdido: a influências do custo perdido na decisão de investimento. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, 2008. Disponível em: <<http://www.rco.usp.br/index.php/rco/article/view/19>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

SILVA, C. A. T.; DOMINGOS, N. T. Sunk cost e insistência irracional: o comportamento face às decisões de alocação de recursos. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 3, n. 1, p.41-64, 2010. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/14489/sunk-cost-e-insistencia-irracional--o-comportam--->>. Acesso em: 22 ago. 2014.

TAN, H. T., YATES, J. F. Sunk cost effects: The influence of instruction and future return estimates. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 63, p. 311-319, 1995. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0749597885710825>>. Acesso em: 22 ago. 2014.

WHITE, G. Escalating commitment in individual and group decision making: A prospect theory approach. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, ScienceDirect, v. 54, .n. 3, p. 430-455, 1993.

YOSHINAGA, C. E. et al. Finanças Comportamentais: uma introdução. **Revista de Gestão**, v. 15, n. 3, p. 25-35, 2008.