
COMPARAÇÃO DE DESEMPENHO ENTRE AS EMPRESAS MELHORES E MAIORES APONTADAS COMO MELHORES PARA TRABALHAR

COMPARISON OF PERFORMANCE BETWEEN THE BEST AND BIGGEST COMPANIES IDENTIFIED AS BEST TO WORK

Emanoel Marcos Lima

Mestre e Doutor em Controladoria e Contabilidade –
Universidade de São Paulo
Professor Adjunto da Universidade Federal da Grande
Dourados- Rodovia Dourados-Itahum, Km 12
Caixa Postal 533
79800-000 - Dourados, MS – Brasil.
E-mail: emanoel@usp.br

Luiz João Corrar

Mestre e Doutor em Controladoria e Contabilidade –
Universidade de São Paulo
Professor da Universidade de São Paulo, Faculdade de
Economia, Administração e Contabilidade - Av. Prof. Luciano
Gualberto, 908 - Butantã, 05508-900 - Sao Paulo, SP – Brasil.
E-mail: ljcorrar@usp.br

Recebido: 04/01/2009 2º versão: 22/11/2009
Aprovado: 25/11/2009 Publicado: 08/02/2010

RESUMO

Este artigo tem por objetivo verificar se existem diferenças significativas no desempenho das empresas no tocante a: crescimento, lucro líquido ajustado, rentabilidade do patrimônio líquido ajustado e riqueza criada, entre as empresas indicadas, pela Revista Exame/Você S/A 2005, como melhores para trabalhar e as não indicadas dentre as 500 maiores empresas do Brasil divulgadas pela Revista Exame 2005 Melhores e Maiores. Para tanto, com base em publicações da Editora Abril, utilizando-se de ferramentas estatísticas, realizaram-se testes para verificar possíveis diferenças entre os grupos de empresas selecionados. Por fim, utilizando-se da técnica *Cluster Analysis*, foram agrupadas as empresas que possuíam similaridades em relação às variáveis selecionadas. Constatou-se que as empresas indicadas como melhores para trabalhar apresentaram desempenho melhor se comparadas com as empresas não indicadas.

Palavras-chave: Desempenho, Satisfação, Rentabilidade.

ABSTRACT

The objective of this paper is to verify if there are significant differences in the performance of the companies related to: growth, adjusted net profits, return on adjusted equity and created wealth, between the indicated companies, by the Magazines Exame/Você S/A 2005, as better to work and the ones who were not indicated among the 500 biggest brazilian companies stablished by the Magazine Exame 2005

Melhores e Maiores. Based on the publications of Abril Publishing, using statistical tools, tests were developed to verify possible differences between the selected groups of companies. Finally, using the Cluster Analysis technique, the companies had been grouped by their similarities in relation to the selected variable. We concluded that companies indicated as better to work presented better performance than the companies who were not indicated.

Keywords: *Performance, Satisfaction, Return.*

1. INTRODUÇÃO

O processo de globalização ocorrido nas últimas décadas provocou inúmeras mudanças no ambiente de atuação das organizações, influenciando, dessa forma, seus desempenhos e o processo de gestão. Essas mudanças, além de outros fatores, caracterizam-se pelo aumento da competitividade entre os mercados, pelos avanços da tecnologia e da ciência, pelas constantes variações nos cenários político e econômico, além, é claro, das tão atuais questões sociais, do meio-ambiente, dos consumidores em geral e avaliação de desempenhos.

Essas alterações no ambiente empresarial têm exigido, por parte das organizações, uma nova postura na gestão dos seus negócios, fazendo com que os seus modelos de gestão sejam aperfeiçoados. Com o passar do tempo surgiram novas concepções e abordagens sobre situações que ocorrem na atividade empresarial, passando essas a fazer parte do processo de gestão das empresas.

Bohmerwald (2001) afirma que as grandes transformações ocorridas em diferentes aspectos da vida humana, individual e coletiva, nos conceitos sociais e de forma de vida, associadas ao desenvolvimento tecnológico e educacional, têm gerado instabilidade às organizações e às pessoas.

De acordo com Hofstede (2004), as organizações precisam ter valores e as pessoas também. Para que uma pessoa seja eficiente e eficaz em uma organização, os valores de ambas devem ser compatíveis, caso contrário a pessoa torna-se frustrada e não produzirá resultados, tendo que avaliar o que pode ser feito.

Cada empresa possui sua própria forma de gestão, com características particulares, que é intimamente influenciada pelos princípios, crenças e valores dos proprietários da organização, e que é capaz de viabilizar as melhores condições de atuação para os seus colaboradores. Quando da existência de um conjunto de conceitos e princípios coerentes entre si e de sistemas de reconhecimento para estimular e tentar garantir os desempenhos considerados adequados, possibilitam-se regras de relacionamento entre os acionistas e os gestores da empresa, as quais estarão evidenciando todas as necessidades deles no tocante à condução eficiente e eficaz dos negócios da empresa, em prol do desenvolvimento da missão da organização.

Além de ser um instrumento de sobrevivência das empresas, o lucro serve também de parâmetro para análise do resultado da empresa no que tange ao atendimento das necessidades da sociedade.

De acordo com Humes (1999), “[...] muitos aspectos da vida da empresa fogem às simples considerações contábeis. Os resultados demonstrados no balanço econômico podem parecer brilhantes e promissores e, contudo, os verdadeiros objetivos da empresa talvez não tenham sido atingidos.”

Se a empresa estabelecer como objetivo apenas o resultado material e todos os envolvidos no processo estiverem subordinados a esse propósito, os objetivos principais da empresa estarão sendo esquecidos.

Humes (1999) afirma que: “[...] se admitirmos, com efeito, que são os homens e as mulheres que constituem o patrimônio mais precioso da empresa, a satisfação das necessidades fundamentais destes passa a ter importância indeclinável.”

As empresas são constituídas a partir das necessidades dos seres humanos, iniciando-se, a partir dessas necessidades, um processo produtivo visando à satisfação das necessidades humanas. Sendo assim, de acordo com Yoshida (1998, p.8), “[...] a produção é a principal atividade econômica a ser medida, uma vez que refletirá a capacidade de satisfação das necessidades dos membros da sociedade.”

Anualmente, a Editora Abril realiza pesquisa para conhecer, segundo critérios previamente estabelecidos, quais são as melhores empresas para trabalhar. A partir desta pesquisa, será feita análise comparativa entre as empresas, buscando verificar se existem diferenças entre as empresas no tocante à distribuição do valor adicionado.

Uma análise comparativa dos resultados das 150 (cento e cinquenta) empresas presentes na edição de 2004 das Melhores Empresas para Você Trabalhar da Revista e das 500 (quinhentas) maiores empresas do país, efetuada pela Revista Exame, mostra que a rentabilidade média sobre o patrimônio líquido foi melhor em quase 5 (cinco) pontos percentuais nas empresas escolhidas como Melhores para Trabalhar. De acordo com essa Revista, pesquisas realizadas recentemente nos Estados Unidos e Inglaterra caminham nessa mesma direção.

A partir das considerações apresentadas estabelece-se a seguinte hipótese que o estudo irá testar: O desempenho das empresas indicadas como melhores para trabalhar da Revista Exame/Você S/A edição 2005 é melhor se comparado com as empresas não indicadas como melhores para trabalhar dentre as 500 maiores empresas do Brasil divulgadas na Revista Exame 2005 Melhores e Maiores.

1.1 Questão de Pesquisa

Diante das situações apresentadas, o estudo buscará responder a seguinte questão de pesquisa:

Existem diferenças significativas no desempenho das empresas quanto ao crescimento, lucro líquido ajustado, rentabilidade do patrimônio líquido ajustado e riqueza criada, entre as empresas indicadas como melhores para trabalhar da Revista Exame/Você S/A 2005 e as não indicadas dentre as 500 maiores empresas do Brasil divulgadas na Revista Exame Melhores e Maiores?

1.2 Objeto

O objetivo deste trabalho é verificar se existem diferenças significativas no desempenho das empresas no tocante a: crescimento, lucro líquido ajustado, rentabilidade do patrimônio líquido ajustado e riqueza criada, entre as empresas indicadas como melhores para trabalhar da Revista Exame/Você S/A 2005 e as não indicadas dentre as 500 maiores empresas do Brasil divulgadas na Revista Exame 2005 Melhores e Maiores.

1.3 Metodologia

A coleta de dados dar-se-á através da consulta à base de dados das publicações da Editora Abril das seguintes revistas: Exame Melhores e Maiores e Exame/Você S/A Edição Especial, ambas publicadas em 2005.

A técnica estatística a ser utilizada será o Teste Não Paramétrico de Médias de Mann-Whitney, pois trata-se, segundo Stevenson (1981, p.317), de um teste “[...] usado para testar se duas amostras independentes provêm de populações com médias iguais.”

Num segundo momento, foi utilizada a técnica estatística *Cluster Analysis*, visando identificar possíveis similaridades entre as variáveis.

As variáveis a serem estudadas são os percentuais: de crescimento das vendas, do lucro líquido ajustado, da rentabilidade do patrimônio líquido ajustado e da criação de riqueza.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Contabilidade Gerencial no Processo de Gestão

De acordo com Otley (1994) inúmeros fatores provocaram mudanças nas estruturas das organizações que por sua vez influenciaram o processo de gestão. Para o autor, o principal objetivo das organizações contemporâneas está voltado para sua continuidade.

De acordo com Beuren & Moura (2000, p.65) é o processo de gestão “que viabiliza a otimização de resultados a fim de garantir a sobrevivência da empresa”.

Dessa forma, as organizações com o intuito de alcançar seus objetivos necessitam de informações tanto de natureza quantitativa quanto qualitativa que permitam verificar se os resultados estão ocorrendo de acordo com o planejado. Não há dúvidas que as informações de produtividade, eficiência e rendimento são importantíssimas para os processos de avaliações.

Com a evolução da tecnologia da informação e o surgimento de novos modelos de gestão, buscam-se cada vez mais sistemas contábeis, principalmente o gerencial, que auxiliem mais rapidamente possível os gestores nas suas decisões.

Sobre essa questão, Atkinson *et al.* (2000, p.36) afirmam que:

A informação gerencial contábil é uma das fontes informacionais primárias para a tomada de decisão e controle nas empresas. Sistemas gerenciais contábeis produzem informações que ajudam funcionários, gerentes e executivos a tomar melhor decisões e a aperfeiçoar os processos e desempenhos de suas empresas.

Para Guerreiro, Frezatti e Casado (2004) “o sistema de contabilidade gerencial pode ser visto como uma importante rotina no âmbito das organizações ou, ainda, a contabilidade gerencial pode ser enfocada como um conjunto fortemente estruturado de rotinas”. Segundo os autores, a contabilidade gerencial estabelece uma estrutura fundamental para que os eventos econômicos sejam evidenciados para todos os envolvidos na organização.

De acordo com Atkinson *et al.* (2000, p.45), a contabilidade gerencial possui quatro funções dentro das organizações: 1) controle operacional, que fornece informações sobre a eficiência e qualidade dos processos desenvolvidos; 2) custeio do produto e do cliente, mensurando o custo do ciclo operacional do produto; 3) controle administrativo, que fornece informações sobre o desempenho dos gestores das áreas de responsabilidade; e o controle estratégico que fornece informações financeiras e estratégicas de longo prazo.

Através de pesquisas a literaturas especializadas sobre o assunto, foram identificados alguns artefatos que poderão ser utilizados pela contabilidade gerencial:

- Custeio por Absorção
- Custeio Variável
- Custeio Direto
- Custo Baseado em Atividades – ABC
- Custo-padrão
- Planejamento Estratégico
- Orçamento
- *Balanced Scorecard* – BSC
- *Economic Value Added* –EVA
- *Market Value Added* - MVA

A escolha e utilização dos artefatos são uma decisão que compete a cada organização, entretanto, a forma de estruturação do sistema gerencial poderá influenciar o comportamento das pessoas.

Nesse sentido, Dias Filho e Machado (*apud* Rezende, Schvirck e Abreu, 2004) afirmam que “à medida que se utiliza números contábeis para avaliar pessoas, disciplinar relações interpessoais, definir estruturas hierárquicas, fixar normas e padrões de comportamentos”, os artefatos contábeis de acordo Miller e O’leary (1987) passam a atuar como “um instrumento particularmente privilegiado de mensurar e disciplinar indivíduos”.

Corroborando com essa idéia, Anthony, Dearden and Bedford (*apud* Frezatti, 2004) afirmam que: “a contabilidade gerencial afeta o planejamento, a coordenação, a comunicação e a avaliação. Além disso, influencia a tomada de decisão e o comportamento das pessoas envolvidas no processo”.

Diante das questões apresentadas, constata-se que a utilização dos artefatos contábil pelas empresas afeta o comportamento das pessoas, merecendo dessa forma uma atenção especial por parte das empresas quando da elaboração e escolha das técnicas e dos instrumentos a serem utilizados na avaliação dos processos.

2.2 Avaliação de Desempenho

O ato de avaliar, de acordo com Schwartzman (*apud* SANTOS, 2002, p.87), significa diferenciar. Sendo assim, “[...] os sistemas de avaliação só surgem e se impõem quando os interesses a favor da diferenciação superam os interesses dos que preferem a igualdade indiferenciada.”

De acordo com Pereira (1993, p.128), o termo “avaliação” refere-se ao ato ou efeito de atribuir valor, sendo que “valor” pode ser entendido num sentido qualitativo (mérito, importância) ou num sentido quantitativo (mensuração).

O sentido qualitativo, segundo o mesmo autor, expressa a idéia de julgamento ou formação de juízo, atribuindo conceitos a determinados objetos, como, por exemplo, relativamente a um desempenho econômico: bom, ótimo e eficaz. Sendo assim, a avaliação requer parâmetros que permitam a realização desse julgamento. Quanto ao sentido quantitativo, refere-se à quantificação dos atributos de determinado objeto, com o objetivo de evidenciá-lo numericamente.

Glautier e Underdown (*apud* GUERREIRO, 1989, p.76) afirmam que a “[...] mensuração tem sido definida como a atribuição de números a objetos de acordo com regras, especificando o objeto a ser medido, a escala a ser usada e as dimensões de unidade.”

Para Guerreiro (1989), mensurações, além de serem necessárias para expressar objetivos e deixar claros quais são os alvos a serem atingidos, são também necessárias para avaliar e controlar os resultados dos processos.

Sendo assim, a avaliação dos resultados das atividades requer a mensuração dos desempenhos realizados e planejados.

Face ao aumento da competitividade entre as organizações em virtude de inúmeras variáveis, as empresas sofrem concorrência tanto na obtenção de recursos quanto na colocação de seus produtos e serviços a seus clientes e, dessa forma, precisam assegurar a sua continuidade para alcançar seus objetivos.

Ao competir por recursos, seja qual for sua natureza, a empresa encontra diversas alternativas no mercado para o emprego desses recursos. Enquanto isso, os concorrentes diretos oferecem a seus clientes os mesmos produtos com condições diferenciadas, devendo, assim, prestar serviço com baixo preço e ótima qualidade.

Todas as atividades internas da organização devem ser competitivas, contribuindo de forma favorável ao resultado global da organização e, caso isso não ocorra, devem-se buscar, no mercado, alternativas que melhorem os resultados da organização, não justificando a manutenção dessas atividades no ambiente interno da organização.

Neste contexto, as empresas buscam, cada vez mais, instrumentos de controle e auxílio à gestão para alcançar os objetivos planejados da melhor maneira possível.

Dentre os vários instrumentos existentes, a avaliação de desempenho nos processos pode contribuir para uma maior eficiência e eficácia destes, desde que observadas as particularidades de cada organização.

Chiavenato (1981) define que avaliação de desempenho é uma sistemática análise do desempenho do indivíduo no cargo e de seu potencial de desenvolvimento.

Na visão de Scott (*apud* LARA; SILVA, 2004), “[...] a avaliação de desempenho deveria preocupar-se com o nível habitual de desempenho no trabalho atual, em determinado período, a contar desde a última avaliação.”

Por sua vez, Guerreiro (1989, p.22) afirma que a avaliação de desempenho trata da análise do desempenho das áreas de responsabilidade da empresa do ponto de vista da sua contribuição para a formação do resultado econômico global.

No contexto empresarial, a questão desempenho assume um papel relevante dentro do processo de gestão, haja vista a importância de se comparar os resultados econômicos e financeiros entre o planejado e o realizado da empresa como um todo.

Conforme Williams (2002, p.19), “[...] a avaliação de performance consiste em estabelecer medidas chaves que informem aos gestores de todos os níveis se os objetivos planejados estão sendo atingidos ou não.”

Nesse sentido, Miranda e Silva (2002, p. 132-134) ressaltam que “[...] medir desempenho não é tão fácil quanto parece. Dentre os principais aspectos que devem ser observados ao se definir um sistema de medição de desempenho estão: porquê medir, o que medir e como medir.”

De acordo com Peleias (1992, p.114), “[...] a avaliação de desempenho pressupõe um referencial ou um parâmetro para comparação, contra o qual o desempenho será confrontado – este parâmetro pode ser expresso tanto em termos físicos ou financeiros, ou ambos.”

Esses autores ressaltam que a medição do desempenho é necessária para que os gestores saibam como as atividades estão sendo desenvolvidas na organização.

Sendo assim, as diversas atividades desenvolvidas pelas empresas com o intuito de alcançar seus objetivos são passíveis de avaliação.

Sobre essa questão, Pereira (1993, p.147) identificou cinco possíveis objetos sujeitos à avaliação de desempenho nas organizações:

- o desempenho da empresa como um todo;
- o desempenho das áreas que estão sob a responsabilidade dos gestores;
- o desempenho associado aos eventos econômicos;
- o desempenho de atividades relacionadas a produtos/serviços específicos; e
- o desempenho de atividades relacionadas a funções ou cargos.

Constata-se, pois, que as avaliações dos objetos destacadas pelo autor podem contribuir com a melhoria do resultado da organização.

A avaliação de desempenho, conforme apresentado, pode ser focada sobre diversos objetos, entretanto, para fins deste estudo, focaremos a questão do desempenho da empresa como um todo, considerando as variáveis já estabelecidas anteriormente

2.3 A Satisfação no Trabalho

O desenvolvimento capitalista, aliado ao acirramento da concorrência, à constante busca por maior produtividade e eficiência da mão-de-obra nas empresas e pela necessidade de uma nova postura de gestão, fez com que, há muito, se venha estudando os elementos que influenciam o comportamento e a motivação dos trabalhadores em uma organização. A produção científica relacionada a esse assunto foi bastante intensa nos últimos cinquenta anos, dada a importância que se reconhece ao tema; contudo os mais renomados estudiosos atuais indicam que ainda há muito por fazer e que não há respostas seguras para as principais questões. As dúvidas mantêm-se, principalmente pelo fato de que as teorias de maior aceitação não estão ainda suportadas por trabalhos quantitativos seguros.

Maslow, nas décadas de 1940 e 1950, desenvolveu uma importante teoria comportamental, que serviu de base para muitos outros estudos das motivações e comportamento humano. A “Teoria das Necessidades” de Maslow talvez seja, ainda hoje, a mais aceita teoria sobre motivação e comportamento humano e está presente na maioria dos estudos sobre esse assunto, embora ele não tenha conseguido suportá-la em trabalhos quantitativos.

Maslow (1954) supõe que os indivíduos essencialmente motivam-se em satisfazer suas necessidades. Inicialmente, dentro de uma “hierarquia de necessidades” que ele próprio estabeleceu como universais, os indivíduos buscam satisfazer inicialmente as necessidades mais básicas, como as fisiológicas. Posteriormente e inconscientemente, após a satisfação destas necessidades fisiológicas, buscarão satisfazer outros tipos de necessidades, como as necessidades por segurança, necessidades sociais, de estima e auto-realização.

O próprio Maslow (1943), após diversas observações, admitiu existirem muitas exceções dentro da “hierarquia das necessidades”. Os seus estudos influenciaram muitos pesquisadores, entre eles Frederick Herzberg. Enquanto Maslow fundamenta sua teoria nas diferentes necessidades humanas, Herzberg (1968) desenvolveu sua teoria com base em questões do ambiente externo e no trabalho do indivíduo.

Através de muitos estudos práticos, Herzberg (1968) constatou que dois fatores são considerados na satisfação do cargo, a saber: fatores higiênicos e os motivacionais.

Os fatores higiênicos estão relacionados às condições oferecidas pela empresa ao funcionário no desenvolvimento das atividades, compreendendo: estrutura física, benefícios, política salarial, relacionamento entre o corpo diretivo e os funcionários, ambiente de trabalho, etc.

Já os fatores motivacionais estão relacionados às atividades desenvolvidas em função do cargo que ocupa. São esses fatores que produzirão satisfação, aumento na produtividade e excelência acima dos níveis normais. Para Herzberg (1968), motivação envolve sentimentos de realização, crescimento e de reconhecimento profissional, evidenciado por meio das atividades desenvolvidas.

Com base na teoria mais amplamente aceita nos dias de hoje, amparada por Maslow e outros, entende-se que a motivação nasce exclusivamente das necessidades humanas, entendidas como essencialmente intrínsecas aos indivíduos, e não dos fatores que satisfazem estas necessidades.

Nesse sentido, há uma diferença sutil, porém fundamental, entre as necessidades (ou motivadores) e os fatores de satisfação destas necessidades, de forma que os fatores que satisfazem as necessidades não podem motivar, eles apenas aliviam ou eliminam a necessidade.

Diante desses aspectos e da busca constante das empresas por melhores resultados, algumas delas têm apostado na boa relação com seus empregados como um dos fatores para o aumento da produtividade, crescimento e aumento da sua vantagem competitiva, passando a ser uma estratégia da organização.

Dessa forma, objetiva-se verificar se as empresas que foram indicadas por seus funcionários na pesquisa realizada pela Revista Exame/Você S/A apresentam melhor desempenho se comparadas com outras empresas selecionadas entre as 500 maiores publicadas na Revista Exame - Melhores e Maiores edição 2005.

2.4 Estudos Empíricos sobre Desempenho

Muitas pesquisas no Brasil foram desenvolvidas procurando investigar o desempenho das organizações.

- Nascimento, Lerner e Reginato (2008) investigaram o efeito da avaliação do desempenho no resultado econômico das organizações, tendo como base algumas características do modelo de gestão, inerentes a um sistema de avaliação, sendo elas: o estabelecimento de metas e indicadores de desempenho, a definição de funções e responsabilidades, a divulgação clara de informações, o sistema de apoio informacional, e a atribuição de recompensas ou punições a gestores. Foram pesquisadas as empresas que constam do *ranking* da Revista *Valor 1.000* no período compreendido entre os anos de 2000 a 2004. Os resultados indicaram que entre as empresas pesquisadas as que definem as funções e responsabilidades de seus colaboradores, divulgam as informações de forma clara e atribuem recompensas aos gestores apresentam resultados econômicos diferenciados em relação as que não o fazem.
- Silva *et. al.* (2008) estudaram o desempenho dos setores econômicos em que estão classificadas as empresas listadas na BOVESPA no período 2000/2006, usando técnicas de análise multivariadas. No estudo, foram investigados os setores da economia brasileira que apresentaram a melhor e a pior performance no período e a existência de diferenças estatisticamente significativas entre os escores médios dos indicadores de liquidez, de estrutura/endividamento e rentabilidade. Os resultados encontrados apontam que o Setor de Consumo Cíclico foi o que obteve o melhor desempenho, e o Setor de Utilidade Pública, o menor. Apurou-se que, dos indicadores utilizados, os índices de liquidez melhor explicam o máximo da variância encontrada entre os setores, possuindo maior fidedignidade.
- Souza, Kühl e Pacheco (2008) desenvolveram estudo com objetivo de determinar uma forma de identificar quais empresas da região sul do Brasil apresentaram o melhor desempenho empresarial em 2005, através um levantamento bibliográfico e de indicadores extraídos dos dados do ranking das maiores empresas do sul segundo o Anuário Expressão Maiores do Sul

em 2006. Os resultados revelaram que dentre os indicadores analisados o de rentabilidade do ativo (ROA) e de rentabilidade do patrimônio líquido (ROE) são os que melhor explicitam o desempenho empresarial. A maioria das empresas que apresentam bom desempenho segundo o ROA também o apresentam segundo o ROE, e a Souza Cruz (RS) foi a empresa do sul que apresentou melhor desempenho empresarial em 2005, seguida pela Randon (RS) e pela Copesul (RS).

- Aguiar *et. al.* (2009) no estudo, partem da premissa do princípio da controlabilidade de que os gestores devem ser avaliados com base nos fatores que eles podem controlar e que desse forma, os incentivos gerenciais estariam relacionados a práticas capazes de evitar que os gestores sejam responsabilizados por resultados financeiros que não reflitam a intensidade dos seus esforços. Algumas dessas práticas são: análise por centro de responsabilidade, custo-padrão, preço de transferência, orçamento e avaliação de desempenho. Nesse sentido, o estudo buscou investigar se há associação entre a presença de incentivos gerenciais e as práticas de contabilidade gerencial associadas ao princípio da controlabilidade em empresas citadas no *ranking* das 200 Maiores Empresas do Estado do Espírito Santo, publicado pela Revista Findes, na edição de 2007. As evidências encontradas sugerem que orçamento anual, análise por centro de responsabilidade e avaliação de desempenho estão associados ao fato de as empresas oferecerem sistemas de incentivos aos gestores, conforme esperado pela aplicação do princípio da controlabilidade. Porém não foi encontrada uma associação entre custo-padrão, preço de transferência e sistemas de incentivos gerenciais.

3. BASE DE DADOS E METODOLOGIA

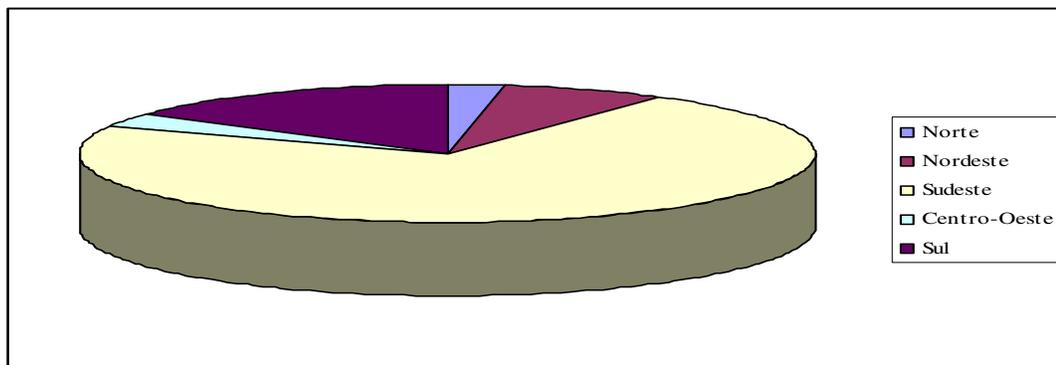
3.1 Base de Dados

A amostra da população para este estudo foi selecionada a partir da Base de Dados da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, Contábeis e Atuariais utilizada para a elaboração do anuário Revista Exame – Melhores e Maiores, referente ao ano base de 2004.

A partir do respectivo Banco de Dados foram selecionadas, para pesquisa, as 500 Melhores e Maiores empresas publicadas na Revista Exame edição julho de 2005.

O gráfico n° 1 apresenta a localização geográfica onde estão instaladas as empresas pesquisadas, sendo que do total das empresas 93,8% o controle acionário é privado e 6,2% o controle acionário é estatal.

Gráfico 1: Região Geográfica



Posteriormente, utilizando o SPSS, conforme tabela a seguir, foram classificadas as empresas em dois grupos distintos, a saber:

- a) empresas que constaram da publicação da Revista Você S/A – Exame edição 2005 indicadas como melhores para trabalhar, totalizando 51 (cinquenta e uma) empresas; e
- b) empresas que não constaram da referida publicação, que totalizam 449 (quatrocentos e quarenta e nove) empresas.

Tabela 1: Resumo do Processamento do Estudo

GRUPO		Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
CRESCIMENTO	INDICADA	27	52,9%	24	47,1%	51	100,0%
	NÃO INDICADA	243	54,1%	206	45,9%	449	100,0%
LLÍQUIDO	INDICADA	27	52,9%	24	47,1%	51	100,0%
	NÃO INDICADA	243	54,1%	206	45,9%	449	100,0%
RPL	INDICADA	27	52,9%	24	47,1%	51	100,0%
	NÃO INDICADA	243	54,1%	206	45,9%	449	100,0%
RIQUEZA	INDICADA	27	52,9%	24	47,1%	51	100,0%
	NÃO INDICADA	243	54,1%	206	45,9%	449	100,0%

3.2 Tratamento das Variáveis

O processamento estatístico das variáveis foi realizado através do programa estatístico SPSS 12.0, sendo utilizadas, para fins de análise, apenas as observações que tivessem todos os dados válidos.

Apesar de constarem na lista 500 (quinhentas) empresas, foram consideradas para análise, conforme tabela anterior, apenas 27 (vinte e sete) empresas para o grupo A (Indicadas) e 243 (duzentas e quarenta e três) empresas para o grupo B (Não Indicadas).

Foram definidas, para fins deste estudo, as seguintes variáveis: os percentuais de crescimento, do lucro líquido ajustado, da rentabilidade do patrimônio líquido ajustado e do valor adicionado (riqueza criada).

- a) Crescimento – significa o percentual de crescimento nas vendas obtido pela empresa em comparação ao período anterior, ou seja, o quanto as vendas da empresa cresceram em 2004 em comparação a 2003;
- b) Lucro Líquido Ajustado – representa o resultado líquido do exercício apurado pela empresa, independentemente das retenções ou distribuição, ajustando os juros sobre o capital próprio quando estes tiverem sido considerados como despesas;
- c) Rentabilidade do Patrimônio Líquido Ajustado – significa o quanto o patrimônio líquido (capital social + reservas) da empresa rendeu para os acionistas, ou seja, o valor da remuneração sobre o capital próprio da empresa;
- d) Valor Adicionado – evidencia o quanto a empresa contribui para a formação do Produto Interno Bruto (PIB) do país. Representa os esforços empregados pela empresa na criação de riqueza.

As variáveis foram extraídas do banco de dados das “500 Melhores & Maiores” referente ao exercício de 2004, sendo calculada a média para cada uma das variáveis e sendo analisada da seguinte forma:

- a) Vendas do Período Atual/Vendas do Período Anterior;
- b) Lucro Líquido Ajustado/Vendas do Período Atual;
- c) Rentabilidade do Patrimônio Líquido/Vendas do Período Atual;
- d) Valor Adicionado/Vendas do Período Atual.

Sendo assim, o presente artigo visa testar a existência de evidências estatísticas, ao nível de significância de 5%, de que o desempenho das empresas indicadas como melhores para trabalhar no ano de 2004, considerando: o crescimento das vendas, lucro líquido ajustado, rentabilidade do patrimônio líquido ajustada e a criação de riqueza, foi superior em comparação às empresas não indicadas pela pesquisa.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Primeiramente, foram realizados testes para constatar se a distribuição amostral das variáveis é normal. Foi aplicado o teste não paramétrico Kolmogorov-Smirnov Z para verificar qual o comportamento das variáveis.

Tabela 2: Teste Kolmogorov-Smirnov - Uma Amostra

		CRESCIMENTO	LLIQUIDO	RPL	RIQUEZA
N		270	270	270	270
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	13,1067	,0660	15,5870	,3771
	Std. Deviation	21,21048	,11981	15,51068	,19617
Most Extreme Differences	Absolute	,146	,202	,093	,065
	Positive	,146	,161	,093	,065
	Negative	-,102	-,202	-,059	-,051
Kolmogorov-Smirnov Z		2,398	3,319	1,521	1,076
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000	,000	,020	,197

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Foram estabelecidas, para fins de análise, as seguintes hipóteses:

H₀: Todas as variáveis apresentam distribuição normal.

H₁: Nem todas as variáveis apresentam distribuição normal.

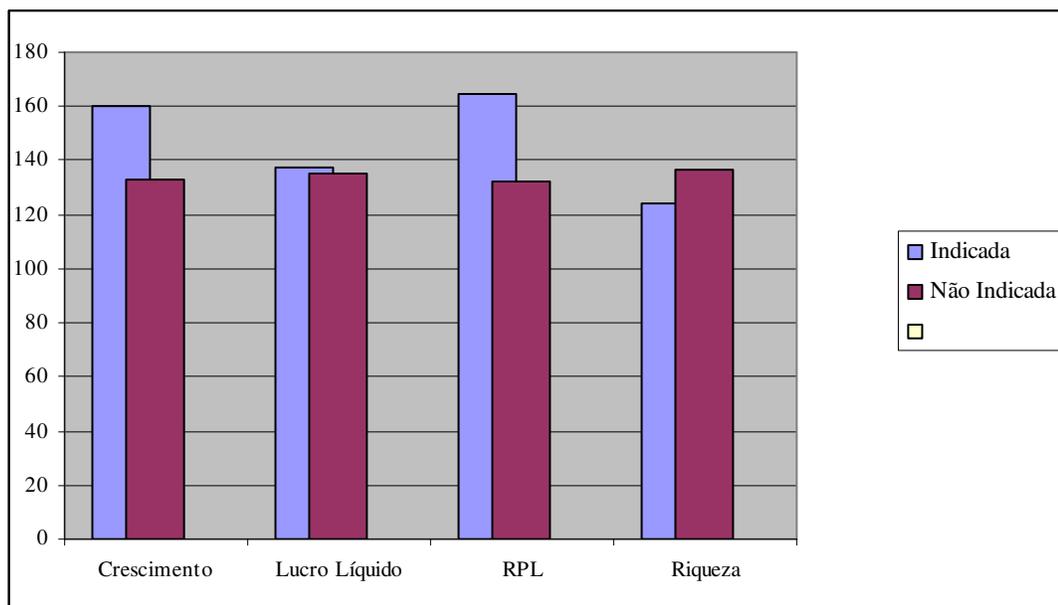
Pelos resultados apresentados, verifica-se que as variáveis Crescimento e Lucro Líquido não apresentam evidências estatísticas para afirmar que as suas distribuições são normais, haja vista que o *p-value* encontrado é menor do que o α -alfa estabelecido de 0,01. Sendo assim, não existem evidências estatísticas para aceitar H₀ - todas as variáveis apresentam distribuição normal.

Seqüencialmente, foi utilizado o teste não paramétrico de *Mann-Whitney* com o objetivo de se verificar se duas amostras independentes provêm de populações com médias iguais, ao nível de significância de 5%.

Tabela 3: Teste de Média

	GRUPO	N	Mean Rank	Sum of Ranks
CRESCIMENTO	INDICADA	27	160,19	4325,00
	NÃO INDICADA	243	132,76	32260,00
	Total	270		
LLÍQUIDO	INDICADA	27	137,13	3702,50
	NÃO INDICADA	243	135,32	32882,50
	Total	270		
RPL	INDICADA	27	164,59	4444,00
	NÃO INDICADA	243	132,27	32141,00
	Total	270		
RIQUEZA	INDICADA	27	124,02	3348,50
	NÃO INDICADA	243	136,78	33236,50
	Total	270		

Gráfico 2. Teste de Média



O gráfico mostra as diferenças existentes nas médias entre as empresas indicadas e as não indicadas como melhores para trabalhar, tendo por base as variáveis estabelecidas nesse estudo. Constatase que as variáveis Retorno Sobre o Patrimônio Líquido e Lucro Líquido foram as que apresentaram a maior e menor diferença entre as médias, respectivamente, entre as variáveis analisadas.

Tabela 4. Testes Estatísticos^a

	CRESCIM ENTO	LLÍQUIDO	RPL	RIQUEZA
Mann-Whitney U	2614,000	3236,500	2495,000	2970,500
Wilcoxon W	32260,000	32882,500	32141,000	3348,500
Z	-1,732	-,115	-2,041	-,805
Asymp. Sig. (2-tailed)	,083	,909	,041	,421

a. Grouping Variable: GRUPO

Foram estabelecidas, para fins de análise, as seguintes hipóteses:

H₀: As médias entre os grupos são iguais.

H₁: As médias entre os grupos não são iguais.

Considerando o nível de significância previamente estabelecido, verifica-se que somente a variável Rentabilidade do Patrimônio Líquido não apresenta evidências estatísticas de que suas médias são iguais, sendo que as demais variáveis apresentam *p-value* maior do que $\alpha = 0,05$. Sendo assim, não existem evidências estatísticas para aceitar H₀ - as médias entre os grupos são iguais.

Posteriormente, conforme tabela abaixo, foi aplicado teste estatístico para verificar a média de cada variável em cada grupo. Constata-se, pois, que somente as variáveis Crescimento e Retorno sobre o Patrimônio Líquido é que apresentam média superior no grupo das empresas indicadas. Esse fato contribui para o entendimento do resultado apresentado no teste anterior onde essas variáveis apresentam os menores *p-values*.

Tabela 5. Estatística do Grupo

GRUPO		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
CRESCIMENTO	INDICADA	27	16,4074	18,82719	3,62329
	NÃO INDICADA	243	12,7399	21,46263	1,37683
LLÍQUIDO	INDICADA	27	,0656	,07057	,01358
	NÃO INDICADA	243	,0660	,12418	,00797
RPL	INDICADA	27	22,2815	19,16616	3,68853
	NÃO INDICADA	243	14,8432	14,91310	,95668
RIQUEZA	INDICADA	27	,3430	,14440	,02779
	NÃO INDICADA	243	,3809	,20097	,01289

Finalmente, foi utilizada a técnica estatística *Cluster Analysis* que, de acordo com Maroco (2003, p.295), se trata “[...] de uma técnica exploratória da análise multivariada que permite agrupar sujeitos ou variáveis em grupos homogêneos ou compactos relativamente a uma ou mais características comuns.”

Trata-se de uma técnica estatística que possibilita separar elementos ou variáveis em função da homogeneidade interna e heterogeneidade entre eles, utilizando-se de parâmetros predeterminados e medida de distância ou similaridade.

Foi utilizado inicialmente o método hierárquico, cujo processo consiste em tratar cada entidade como um *cluster* e a partir de uma medida de distância vão se formando *clusters* em função da sua proximidade, com o intuito de contribuir para a decisão quanto à quantidade de agrupamentos a serem formados. Após a definição da quantidade de agrupamentos, aplicou-se o método de agrupamento não-hierárquico, sendo definidos, *a priori*, dois *clusters*.

Dentre as diversas medidas de distâncias existentes, optou-se por utilizar a Distância Euclideana Quadrada, por ser recomendável para a aplicação do método de aglomeração de *Ward's Method*.

Tabela 6. Centro do Cluster Final

	Cluster	
	1	2
CRESCIMENTO	88,83	10,19
LLÍQUIDO	,12	,06
RPL	38,98	14,69
RIQUEZA	,40	,38

A tabela acima mostra a média de cada uma das variáveis em cada *cluster*. Verifica-se, face aos resultados apresentados, que a variável crescimento, no *cluster 1*, é a que apresenta a maior média, seguida pela variável retorno sobre o patrimônio líquido, sendo que, no *cluster 2*, as posições se invertem tendo a variável retorno sobre patrimônio líquido apresentado média maior do que a variável crescimento. De acordo com Maroco (2003, p.327), as empresas são agrupadas de modo que as distâncias dentro do *cluster* sejam as menores possíveis e, fora do *cluster*, tão dissemelhantes quanto possível. Sendo assim, as diferenças entre as médias dos *clusters* deve ser significativamente diferente pelo menos em uma das variáveis.

A seguir apresenta-se a distância entre os centróides dos *clusters*.

Tabela 7: Distancia entre Centro do Cluster Final

Cluster	1	2
1		82,303
2	82,303	

Tabela 8: ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
CRESCIMENTO	59545,626	1	229,378	268	259,596	,000
LLÍQUIDO	,034	1	,014	268	2,362	,125
RPL	5682,781	1	220,274	268	25,799	,000
RIQUEZA	,005	1	,039	268	,129	,720

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

A grande utilidade da ANOVA, segundo Maroco (2003, p.327), não é verificar se existem diferenças entre os clusters, mas sim identificar qual ou quais variáveis contribuem mais para a separação dos clusters. O mesmo autor afirma que as variáveis que mais contribuem para a definição dos clusters são aquelas que apresentam maior Cluster Mean Square (QMC) e menor Error Mean Square (QME), ou seja, aquelas que apresentam o maior valor para F. Sendo assim, constata-se que a variável que mais contribui para a definição dos clusters é a variável crescimento, enquanto a que menos contribui é a variável criação de riqueza.

Tabela 9. Numero de Casos em cada Cluster

Cluster	1	10,000
	2	260,000
Valid		270,000
Missing		230,000

Verifica-se, pelo resultado apresentado no quadro acima, que, no *cluster 1*, foram agrupadas apenas 10 (dez) empresas, sendo que, desse total, apenas 1 (uma) empresa pertence ao grupo das empresas indicadas como melhores para trabalhar. Do total das 260 (duzentas e sessenta) empresas agrupadas no *cluster 2*, 26 (vinte e seis) pertencem ao grupo das empresas indicadas como melhores para trabalhar,

sendo que 234 (duzentas e trinta e quatro) pertencem ao grupo das empresas não indicadas como melhores para trabalhar.

Nota-se pelos resultados, que de acordo com as diferenças encontradas entre os grupos analisados, não foi possível separar em *cluster* distinto o grupo das empresas indicadas como melhores para trabalhar e o grupo das empresas não indicadas como melhores para trabalhar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cada vez mais, as organizações buscam instrumentos e elementos que as auxiliem no processo de gestão com o objetivo de aumentar a competitividade no mercado e melhorar o seu resultado.

O presente trabalho procurou verificar, através de análises, utilizando-se de técnicas estatísticas, se existem diferenças de desempenho entre empresas, considerando como parâmetro as publicações da Editora Abril.

Foram analisadas somente as informações das 500 Melhores e Maiores empresas publicadas nas Revistas Exame e Você S/A edição julho de 2005 referentes ao exercício de 2004, o que não possibilitou realizar qualquer tipo de comparação com outras empresas e publicações, principalmente no que diz respeito à evolução dos resultados, podendo essas questões serem tratadas em futuras pesquisas.

Com base nos testes realizados, constatou-se que, considerando intervalo de confiança de 95%, somente a variável Retorno do Patrimônio Líquido apresentou evidências estatísticas de que o seu desempenho médio entre as empresas utilizadas para pesquisa são diferentes. Sendo que, a um nível de significância de 10%, a variável Crescimento também apresenta desempenho médio diferente.

Os testes estatísticos realizados indicaram diferenças nos resultados entre as empresas pesquisadas, o que corroboram com os estudos de Herzberg (1968) que constatou que os fatores motivacionais produzem aumento na produtividade e excelência acima dos níveis normais.

Constatou-se, contudo, quando da análise de *cluster*, que as diferenças de médias entre os grupos não foram suficientes para discriminá-los, sendo agrupadas empresas dos dois grupos num mesmo *cluster*. Verificou-se, entretanto, que 96,30% das empresas foram agrupadas no *cluster* 2, tanto das empresas pertencentes ao grupo das indicadas como melhores para se trabalhar como das não indicadas.

Analisando os resultados, pode-se concluir que as empresas indicadas como melhores para trabalhar apresentam, considerando as variáveis estabelecidas no estudo, médias de desempenho superiores em relação às demais empresas pesquisadas, nas variáveis crescimento e retorno sobre o patrimônio líquido.

Após a apresentação dos resultados e das conclusões obtidas na presente pesquisa, resumem-se, a seguir, as suas principais contribuições para o avanço do conhecimento sobre o tema em estudo:

- a) análise comparativa do desempenho entre as empresas objeto desse estudo, com o objetivo de se conhecer possíveis diferenças;
- b) conhecimento, por meio de testes estatísticos, das diferenças existentes entre as empresas pesquisadas; e
- c) abertura da possibilidade de realização de novas pesquisas com o propósito de entender melhor as diferenças apresentadas neste estudo.

Com relação a este último aspecto, pode-se constatar a possibilidade de ampliação desta pesquisa, especialmente, no que diz respeito à necessidade de se:

1. analisar outras publicações e variáveis;
2. ampliar o período de investigação, com o objetivo de verificar o comportamento da variáveis ao longo do tempo; e

- investigar as variáveis de forma segregada por setor, controle acionário e região geográfica, como forma de se conhecer as possíveis diferenças entre os mesmos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, Adson Braga de; TEIXEIRA, Aridélmo J.C.; NOSSA, Valcemiro; GONZAGA, Rosimeire Pimentel. *Associação entre Sistemas de Incentivos Gerenciais e Utilização de Práticas de Contabilidade Gerencial*. In: ENANPAD, XXXIII, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2009.
- ATKINSON, A.; KAPLAN, R. S.; BANKER, R. J. *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas, 2000.
- BOHMERWALD, Pedro. *Avaliação de desempenho – uma abordagem atual*. Paraná: ABRH, 2001.
- BEUREN, Ilse Maria; MOURA, Verônica de M. *O papel da controladoria como suporte ao processo de gestão empresarial*. Revista Brasileira de Contabilidade, Brasília, p.59-67, nov./dez. 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1981.
- CORRAR, João Luiz; THEOPHILO, Carlos Renato. *Pesquisa operacional para decisão em contabilidade e administração*. São Paulo: Atlas, 2003.
- EDIÇÃO ESPECIAL EXAME – VOCÊ S/A. *Guia Exame-Você S/A – As melhores empresas para você trabalhar 2005*. São Paulo, Editora Abril, 2005.
- FREZATTI, Fábio. *Management accounting profile of firms located in Brazil: a field study*. Working Paper, 2004. Disponível em: www.eac.fea.usp.br. Acessado em: 19.08.2005.
- GUERREIRO, Reinaldo. *Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica: uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade*. São Paulo, Tese (Doutorado). 1989. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – USP. 1989.
- GUERREIRO, Reinaldo; FREZATTI, Fábio; CASADO, Tânia. *Em busca do entendimento da formação dos hábitos, rotinas e instituições da contabilidade gerencial*. São Paulo: Trabalho apresentado ao 4º Congresso USP de Contabilidade, 2004.
- HAIR JR., Joseph F. *et al. Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HERZBERG, F. One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 1968, Vol. 46 Jan –Febr, p. 53-62.
- HOFSTEDÉ, Geert. Idéias matadoras. *Revista Exame*. São Paulo, ano XXXVIII, n.1, p.53-54, jan. 2004.
- HUMES, Dom Cláudio. O Balanço Social nas Empresas. *O Estado de S.Paulo*, São Paulo, 03 nov. 1999.
- LARA, Janayna Formosi de; SILVA, Marlene Buhler. *Avaliação de desempenho no modelo de gestão por competências: uma experiência de utilização*. Artigo, 2004. Disponível em: <www.psicologia.com.pt>. Acessado em: 15/09/2005.
- MAROCO, João. *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Silabo, 2003.
- MASLOW, A. H. *Motivación y Personalidad*. (1943). Barcelona. Sagitário S.A. 1954.
- MILLER, P., T. O’Leary. *Accounting and the construction of the governable person*. Accounting, Organizations and Society, 1987, Vol. 12 n. 3, p. 235-265
- MIRANDA, Luiz Carlos; SILVA, José Dionísio Gomes da. Medição de desempenho. In: SCHIMIDT, Paulo (org.) *Controladoria: agregando valor para a empresa*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

- NASCIMENTO, Auster Moreira; LERNER, Daiane Fraga Lerner; REGINATO, Luciane. *A avaliação de desempenho e os seus efeitos no resultado econômico da empresa*. In. Congresso Brasileiro de Custos, XIV, 2007, João Pessoa. Anais...João Pessoa, 2007.
- OTLEY, David. *Management control in contemporary: towards a wider framework*. Working Paper, 1994. Disponível em: www.eac.fea.usp.br. Acessado em: 19.08.2005.
- PELEIAS, Ivam Ricardo. *Avaliação de desempenho: um enfoque de gestão econômica*. São Paulo. Dissertação (Mestrado). 1992. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade -USP. 1992.
- PEREIRA, Carlos Alberto. *Estudo de um modelo conceitual de avaliação de desempenho para gestão econômica*. São Paulo. Dissertação (Mestrado). 1993. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP. 1993.
- REVISTA EXAME. Melhores e Maiores – As 500 maiores empresas do Brasil. São Paulo, Editora Abril, Edição Julho/2005.
- REVISTA EXAME. São Paulo, Editora Abril, edição 826, ano 38, n. 18, 15 set. 2004.
- REZENDE, Amaury José; SCHVIRCK, Eliando; ABREU, Luciano. *Abordagem comportamental: um estudo sobre a interdependência dos aspectos comportamentais e a contabilidade gerencial*. Artigo, 2005. Disponível em: www.eac.fea.usp.br. Acessado em: 19.08.2005.
- SANTOS, Ariovaldo dos. *Demonstração do valor adicionado – como elaborar e analisar a DVA*. São Paulo: Atlas, 2003.
- SANTOS, Luís Paulo Guimarães dos. Uma contribuição à discussão sobre a avaliação de desempenho das instituições federais de ensino superior – uma abordagem da gestão econômica. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, ano XIII, n. 28, p.86-99, jan./abril. 2002.
- SILVA, Ahiram Cardoso Silva; CASTRO NETO, José Luís de; NASCIMENTO, João Agnaldo do; MENEZES, José Alexandre de Souza. *Avaliação do desempenho de setores econômicos brasileiros: uma abordagem quantitativa* In. Congresso Brasileiro de Custos, XIV, 2007, João Pessoa. Anais...João Pessoa, 2007.
- SOUZA, Diocésar Costa; KÜHL, Marcos Roberto; PACHECO, Vicente. *Avaliação do desempenho: Um estudo entre as maiores empresas do sul do Brasil*. In. Congresso Brasileiro de Custos, XIV, 2007, João Pessoa. Anais...João Pessoa, 2007.
- STEVENSON, William J. *Estatística aplicada à administração*. São Paulo: Harper & Row, 1981.
- VASSALLO, Cláudia. Um negócio bom para os dois. *Revista Exame*. São Paulo, ano XXXVIII, n. 18, p.24-30, set.2004.
- WILLIAMS, Kathy. New developments in performance management. *Strategic finance*. April, 2002.
- YOSHICA, Ricardo. Valor Adicionado – alguns conceitos econômicos que ajudam a entender a demonstração contábil. *IOB – Temática Contábil e Balanços*. Boletim 08/1998.