

Uma publicação do



RMC, Revista Mineira de Contabilidade,
Belo Horizonte, v. 22, n. 2, maio/agosto de 2021
<http://revista.crcmg.org.br>
ISSN: 2446-9114



RMC

Revista Mineira de Contabilidade
Journal of Accounting of Minas Gerais



Igreja da Matriz Senhor Bom Jesus dos Passos – Passos/MG

| Reflexos da pandemia da Covid-19 nos indicadores econômico-financeiros de empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3

| A influência da Avaliação de Desempenho na rotatividade de pessoal de uma empresa concessionária de energia elétrica no Centro-oeste

| *Is foreignness a source of competitive advantage in the Brazilian pharmaceutical industry?*

| Influência das dimensões da organização inovadora na gestão de custos mediada pela passagem em incubadoras de empresas

| Controles internos e sua relação com o desempenho organizacional

| Ações adotadas pelas empresas da B3 alinhadas com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): uma análise dos relatórios de sustentabilidade

| Relações entre fatores contingenciais e o uso de práticas de gestão de custos ambientais por empresas do setor de construção civil

REVISTA MINEIRA DE CONTABILIDADE

Periodicidade quadrimestral
Volume 22, nº 2, Maio/Junho/Julho/Agosto de 2021
ISSN 2446-9114

CRCMG

Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais
Rua Cláudio Manoel, 639, Savassi - Cep 30140-105
BH/MG - Tel: (31) 3269-8400 - E-mail: rcrcmg@crcmg.org.br

Edição: Fernanda Oliveira - MG 06296 JP

Redação: Deborah Arduini - MG 15468 JP

Assistente Editorial: Suélen Teixeira de Paula

Diagramação: Phábrica de Produções

Capa: Ezequiel Silveira

E-mail: revista@crcmg.org.br

Os conceitos emitidos em artigos assinados são de inteira responsabilidade de seus autores. As matérias desta revista podem ser reproduzidas, desde que citada a fonte.

CORPO DIRETIVO**Presidente do CRCMG**

Rosa Maria Abreu Barros, Brasil

Comitê de Política Editorial

Prof^ª. Dra. Virginia Granate Costa Sousa, ISCA/UA, Portugal;
Prof. Dr. Alexandre Bossi Queiroz, Brasil;
Prof. Dr. Ilirio José Rech, Universidade Federal de Goiás (UFG), Brasil;
Prof. Dr. José Elias Feres de Almeida, Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Brasil;
Prof. Dr. Josedilton Alves Diniz, Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Brasil;
Prof. Dr. Manoel Raimundo Santana Farias, Universidade São Judas Tadeu (USJT), Brasil;
Prof^ª. Dra. Kelly Cristina Múcio Marques, Universidade Estadual de Maringá (UEM), Brasil;
Prof^ª. Dra. Sheizi Calheira Freitas, Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil;
Prof. Msc. Oscar Lopes da Silva, Saber e Saber - A Arte de Educar, Brasil

Editora

Prof^ª. Dra. Nálbia de Araújo Santos, Departamento de Administração e Contabilidade Universidade Federal de Viçosa (UFV), Brasil

Editores Adjuntos

Prof. Dr. Ewerton Alex Avelar, Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Brasil;
Prof^ª. Dra. Edvalda Araújo Leal, Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Brasil;
Dra. Rosimeire Pimentel Gonzaga, UFES - Universidade Federal do Espírito Santo, Brasil;
Prof^ª. Dr^a. Bruna Camargos Avelino, Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG);
Prof. Dr. João Estevão Barbosa Neto, Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, Brasil

Corpo Editorial Científico

Prof^ª. Dra. Márcia Athayde, Universidade Federal do Pará (UFPA), Brasil;
Prof^ª. Dra. Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo, Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil;
Prof^ª. Dra. Patricia De Souza Costa, Universidade de Federal de Uberlândia, Faculdade de Ciências Contábeis, Brasil;
Prof. Msc. Renato Ferreira Leitão Azevedo, Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI), Brasil & University of Illinois at Urbana-Champaign - UIUC, EUA, Brasil;
Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto, Universidade Federal do Paraná (UFPR), Brasil;
Prof. Dr. Valcemiro Nossa, FUCEPE Business School, Brasil;
Prof^ª. Dra. Vilma Geni Slomski, FECAP - Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, Brasil;
Prof^ª. Dra. Xiomara Esther Vásquez Carrazana, Universidade de Granada, UDG, Cuba, Cuba

CONSELHO DIRETOR 2020/2021**Presidente**

Rosa Maria Abreu Barros

Vice-Presidente de**Administração e Planejamento**

Maria da Conceição Barros de Rezende Ladeira

Vice-Presidente de Fiscalização, Ética e Disciplina

Andreza Célia Moreira

Vice-Presidente de Registro

Oscar Lopes da Silva

Vice-Presidente de Controle Interno

Milton Mendes Botelho

Vice-Presidente de**Desenvolvimento Profissional**

Suely Maria Marques de Oliveira

Conselheiros Efetivos

Adelaide Maria da Cruz
Adriana da Conceição Timoteo
Alacir Ribeiro Antônio Filho
Alexandre Queiroz de Oliveira
Amaro da Silva Junior
Andreza Celia Moreira
Berenice Pereira Sucupira
Celio Faria de Paula
Cristiano Francisco Fonseca Neves
Cristina Lisbôa Vaz de Mello
Domingos Sávio Alves da Cunha
Edivaldo Duarte de Freitas
Edmar Pereira dos Santos
Evani Lúcio de Melo
Geraldo Bonfim e Silva
Jacqueline Aparecida Batista de Andrade
Jens Erik Hansen
Lucila Carmélia de Andrade
Luiz Carlos Alves
Maria da Conceição Barros de Rezende Ladeira
Marina Lis Abreu Barros
Marlúcio Cândido
Milton Mendes Botelho

Oscar Lopes da Silva
Otarcio Jose Dutra
Patricia Antonacci Neves
Renato Miguel da Cruz
Romeci Rodrigues dos Santos
Romualdo Eustáquio Cardoso
Rosa Maria Abreu Barros
Silvana Maria Figueiredo Santos
Stella Maris Carvalho Cabral
Suely Maria Marques de Oliveira

Conselheiros Suplentes

Adriana Maria Rocha
Ana Carolina Braga de Moura
Aretuza de Pinho Tavares
Braz Rozado Costa
Carlos Wagner Alves de Lima
Celso Guimarães da Costa
Clenio Alves Costa
Denise de Oliveira Santos
Fabiana de Oliveira Andrade
Gabriel Alfredo da Silva Torga
Gideão José Pinto Oliveira
Heleno Souza de Aquino
Helio Ricardo Teixeira de Moura
Joseane Costa Mayrink de Lima
Josiane Alves de Oliveira Cezario
Keren Happuch Mirante Ferreira
Leonardo Firmino dos Santos
Maique Maia Gomes
Marco Antonio Amaral Pires
Marina Ribeiro Xavier Cunha
Patricia Regina Teles
Raquel Angelo Araujo
Renata Wanderley Pereira
Renato Santos Septimio
Renildo Dias de Oliveira
Rodrigo Antonio Chaves da Silva
Ronaldo Maciel Dutra
Rosely Jesuina do Nascimento e Santos
Sidney Pires Martins
Wanderson Resende Alves

Revista Mineira de Contabilidade. Ano 1, n. 1, 3º Trimestre, 2000.
Belo Horizonte: Conselho Regional de Contabilidade de MG.
Trimestral
ISSN 1806-5988

2- Contabilidade - Periódico

CDU657 (051)

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, pela internet, no Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (SEER), disponibilizando gratuitamente o conhecimento científico ao público com vistas à sua democratização. A RMC está utilizando o SEER como meio de gerenciamento do periódico. O SEER foi traduzido e adaptado do Open Journal Systems (OJS) pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Esse software livre, desenvolvido pela Universidade *British Columbia* do Canadá, tem como objetivo dar assistência à edição de periódicos científicos em cada uma das etapas do processo, desde a submissão e avaliação dos consultores até a publicação online e sua indexação. Disponível em: <http://revista.crcmg.org.br/>
© Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais - 2015

Palavra da Editora

Prezados(as) Leitores(as),

Inicialmente, informo uma mudança na composição da equipe da Revista Mineira de Contabilidade (RMC), que foi homologada pela Portaria do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais (CRCMG) n.º 022, de 8 de abril de 2021. Assim, agradecemos a parceria, o comprometimento e a trajetória do Prof. Dr. Gilberto José Miranda, da Universidade Federal de Uberlândia (UFU), que deixa como legado uma série de ações cujos resultados permitiram à RMC estar no estágio atual. Por outro lado, damos as boas-vindas e manifestamos o desejo de realização de um bom trabalho ao Prof. Dr. Ewerton Alex Avelar, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que atuará como editor adjunto da linha editorial Mercado Financeiro, de Créditos e de Capitais.

Após os informes, prezados(as) leitores(as), divulgamos os estudos na área contábil aprovados. A edição se inicia com o estudo desenvolvido por Laura Brandão Costa, Iasmim Fonseca Pereira e Janaina Aparecida de Lima, cujo título é “Reflexos da pandemia da Covid-19 nos indicadores econômico-financeiros de empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3”, tendo como objetivo principal analisar os impactos da pandemia nos indicadores econômico-financeiro das empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3. O segundo *paper* é intitulado de “*Is foreignness a source of competitive advantage in the Brazilian pharmaceutical industry?*” e seu objetivo foi avaliar o impacto do custo do estrangeiro (*liability of foreignness*) no capital de giro e lucratividade de empresas do setor farmacêutico. Os autores são Hsia Hua Sheng e Ricardo Itapema de Castro Monteiro.

A pesquisa “Ações adotadas pelas empresas da B3 alinhadas com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): uma análise dos relatórios de sustentabilidade”, cujos autores são Bárbara Siqueira da Silva, Jamile Neme de Queiroz, José Roberto de Souza Francisco e Ricardo Carvalho da Silva, verifica quais são as ações adotadas pelas empresas da Brasil, Bolsa, Balcão (B3) para contribuir com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), divulgadas nos relatórios de sustentabilidade, publicados em 2017 e 2018.

Os próximos quatro artigos são pesquisas da linha editorial de Controladoria e Contabilidade Gerencial. Assim, em seguida, a RMC apresenta o estudo intitulado “A influência da Avaliação de Desempenho na rotatividade de pessoal de uma empresa concessionária de energia elétrica no Centro-oeste”, cuja autoria é de Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo, Willian de Souza Araújo, Natália Fernandes e Fábio Domingues, que teve como objetivo principal verificar se as decisões sobre a ativação da ferramenta *turnover* possuem alguma (cor) relação com a Avaliação de Desempenho (AVD). O artigo seguinte teve o objetivo de analisar a influência das dimensões da organização inovadora na adoção de práticas de gestão de custos mediada pelo processo de incubação de empresas: o seu título é “Influência das dimensões da organização inovadora na gestão de custos mediada pela passagem em incubadoras de empresas” e seus autores são Fabiana Frigo Souza, Valdirene Gasparetto e Simone Bernardes Voese.

Sob a autoria de Suzete Antonieta Lizote, Sayonara de Fátima Teston, Douglas Schwolk Fontan Ayres de Aguirre, Gabriel Gaiato e Sueli Maria Kolassa, o artigo cujo título é “Controles internos e sua relação com o desempenho organizacional” teve o objetivo de verificar se os controles internos de contas a receber e contas a pagar das empresas que fabricam roupas íntimas e moda praia, localizadas em Ilhota - SC, se relacionam com o desempenho organizacional. Por fim, na sequência, o estudo denominado “Relações entre fatores contingenciais e o uso de práticas de gestão de custos ambientais por empresas do setor de construção civil”, cujos autores são Josélia Fernandes Nascimento, Eliane Cortes Braga e Antônio André Cunha Callado, teve como propósito analisar as relações entre fatores contingenciais de empresas pertencentes ao setor de construção civil de Campina Grande - PB e o uso de práticas de gestão de custos ambientais.

Felicitemos os autores que tiveram os artigos aprovados e a publicação de suas pesquisas na Revista Mineira de Contabilidade - pesquisas que trazem contribuições para o conhecimento da área de Ciências Contábeis. Agradecemos aos autores pelo voto de confiança, por submeterem seus artigos à RMC e acreditarem na qualidade do seu processo de avaliação e aos avaliadores pela dedicação na realização de um trabalho prestimoso.

Desejamos a todos uma excelente leitura!

Profa. Dra. Nálbia de Araújo Santos

Editorial

Afinal, o que se busca é comparabilidade ou uniformidade?

Raquel Wille Sarquis

raquel.sarquis@usp.br

Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (FEA/USP)

Professora no Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo

1. INTRODUÇÃO

A Estrutura Conceitual define que para as informações contábeis serem úteis, elas precisam ser relevantes e representar fidedignamente aquilo que pretendem representar. A comparabilidade, por sua vez, é uma característica qualitativa que aumenta a utilidade da informação contábil, ao permitir que os usuários identifiquem e compreendam as similaridades e diferenças entre os itens. Tarca (2020) argumenta que as informações de uma empresa serão mais úteis se puderem ser comparadas com as informações de outra empresa ou com informações da mesma empresa em outro período.

Toda decisão de investimento envolve a escolha entre alternativas. É nesse contexto que Barth (2013) defende que se o objetivo da divulgação de informações contábeis é fornecer aos investidores, credores e demais usuários que os ajudem no processo de tomada de decisão sobre a alocação de recursos, a comparabilidade é uma característica crucial da informação contábil. Se os usuários das informações contábeis não puderem comparar oportunidades alternativas de investimento, as suas decisões de alocação de recursos serão ineficientes (Barth 2013).

Barth (2013) também menciona que é difícil imaginar como a comparabilidade poderia ser atingida sem a adoção global de um padrão contábil único, principalmente quando o objetivo é comparar empresas de países diferentes. Consequentemente, o aumento da comparabilidade é um dos principais argumentos utilizados pelos defensores da adoção global das normas *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) (Tarca, 2020).

Entretanto, comparabilidade não é algo diretamente observável e, portanto, não é um conceito de fácil entendimento e mensuração. Afinal, como saber se duas informações são ou não comparáveis? Qual o nível de comparabilidade? São comparáveis sob qual perspectiva? Talvez por conta disso é que o conceito de comparabilidade é muito mal-interpretado na prática, tanto pelos usuários das informações contábeis quanto pelas próprias pesquisas acadêmicas.

Barth (2013) menciona que o conceito de comparabilidade é muitas vezes confundido com uniformidade, sendo que são dois conceitos completamente diferentes. Enquanto o conceito de comparabilidade é voltado para o reflexo da substância econômica dos eventos, fazendo com que coisas semelhantes pareçam semelhantes e coisas diferentes pareçam diferentes, a uniformidade pode prejudicar a comparabilidade ao fazer com que coisas diferentes pareçam iguais (Tarca, 2020).

Existe quase que consenso entre os usuários das informações contábeis que quando duas empresas utilizam práticas contábeis diferentes elas são necessariamente menos comparáveis. Essa visão é uma consequência do entendimento inadequado do conceito de comparabilidade, já que a utilização da mesma prática contábil por todas as empresas pode resultar em maior uniformidade, mas não necessariamente em maior comparabilidade. Essa confusão de conceitos também é observada nas pesquisas acadêmicas, já que muitos trabalhos dizem mensurar a comparabilidade, mas na verdade utilizam como métrica a uniformidade, já que mensuram pela quantidade de empresas que utilizam a mesma prática contábil.

Portanto, o objetivo deste editorial é discutir os conceitos de comparabilidade e uniformidade e suas diferenças, principalmente no âmbito do processo global de adoção de um padrão contábil único. Especificamente, tem-se o propósito de chamar a atenção do leitor para o fato de que as informações contábeis precisam ser comparáveis (essência econômica), mas não necessariamente uniformes (forma jurídica).

2. CONCEITOS DE COMPARABILIDADE E UNIFORMIDADE

Comparabilidade é um conceito abstrato, não diretamente observável, sendo difícil avaliar quando duas coisas são comparáveis e quando não são (Gordon & Gallery, 2012, Zeff, 2007). O que sabemos, entretanto, é que o conceito de comparabilidade é baseado no reflexo da substância econômica dos eventos e não na forma jurídica (Simmons, 1967).

A Estrutura Conceitual define comparabilidade como sendo uma característica qualitativa da informação contábil, que “permite aos usuários identificar e compreender similaridades e diferenças entre itens” (CPC 00 (R2), 2019, item 2.25). Nesse sentido, a literatura sobre comparabilidade das informações contábeis defende que comparabilidade existe quando os usuários das informações contábeis são capazes de distinguir similaridades e diferenças na substância econômica dos eventos de uma mesma entidade ao longo do tempo e entre entidades diferentes (Barth, 2013; Barth, Lands-

man, Lang, & Williams, 2018; Barth, Landsman, Lang, & Williams, 2012; Brochet, Jagolinzer, & Riedl, 2013; De Franco, Kothari, & Verdi, 2011; DeFond, Hu, Hung, & Li, 2011; Gordon & Gallery, 2012, Ribeiro, 2014, Yip & Young, 2012).

Dessa definição, dois aspectos importantes merecem atenção. O primeiro é que a comparabilidade pode ser avaliada em uma mesma entidade ao longo do tempo ou entre entidades diferentes. Fato é que atingir a comparabilidade entre empresas localizadas em países diferentes é muito mais complexo do que atingir a comparabilidade entre empresas de um mesmo país ou em uma mesma empresa ao longo do tempo, já que as empresas não estão no mesmo ambiente institucional, cultural e regulatório (Zeff, 2007).

O segundo aspecto é que o conceito de comparabilidade deve ser analisado sob duas abordagens diferentes: a da similaridade e a das diferenças (Gordon & Gallery, 2012; Liao, Sellhorn, & Skaife, 2012; Yip & Young, 2012). Pela abordagem da similaridade, a comparabilidade é atingida quando eventos econômicos similares são reconhecidos utilizando práticas contábeis semelhantes. Pela abordagem das diferenças, a comparabilidade é atingida quando práticas contábeis diferentes são utilizadas para reconhecer eventos econômicos diferentes. A comparabilidade global somente será atingida quando as duas abordagens forem levadas em consideração.

Da mesma forma que a utilização de práticas diferentes para reconhecimento do mesmo evento econômica prejudica a comparabilidade, a utilização da mesma prática contábil para reconhecimento de eventos econômicos diferentes também não permite que a comparabilidade genuína das informações contábeis seja atingida. O item 2.27 da própria Estrutura Conceitual alerta para o fato de que a comparabilidade não é atingida fazendo-se que coisas diferentes pareçam semelhantes.

É nesse contexto que Barth (2013) ressalta a importância de distinguir os conceitos de comparabilidade e uniformidade, que apesar de apresentarem certa relação, são essencialmente diferentes, já que comparabilidade não é atingida com uniformidade. Pelo contrário, a uniformidade pode prejudicar a comparabilidade fazendo com que coisas diferentes sejam tratadas da mesma forma (Barth, 2013; Gordon & Gallery, 2012). Enquanto a comparabilidade significa tratar coisas semelhantes de forma semelhante e coisas diferentes de forma diferente, a uniformidade significa tratar todas as coisas da mesma forma. Observa-se, portanto, que enquanto o conceito de comparabilidade busca refletir a essência econômica, o conceito de uniformidade é muito mais voltado para a forma jurídica do evento.

Para ilustrar como a utilização de práticas contábeis uniformes pode prejudicar a comparabilidade genuína das informações contábeis, vale mencionar como exemplo a definição da vida útil dos ativos e o método de depreciação. A obrigatoriedade de que todas as empresas depreciem seus edifícios, por exemplo, em 25 anos e de forma linear somente resultará em comparabilidade se todas as empresas consumirem os benefícios econômicos desse ativo exatamente da mesma forma. Se a vida útil desse edifício for diferente entre as empresas, ou ainda, se a forma de consumo dos benefícios econômicos desse ativo for diferente, a utilização da mesma prática contábil de depreciação resultará apenas em uniformidade, mas não em comparabilidade, já que fará com que todos os edifícios pareçam semelhantes quando na verdade são diferentes (Barth, 2013).

3. REGULAÇÃO CONTÁBIL BASEADA EM REGRAS OU EM PRINCÍPIOS

Não existem dúvidas sobre a necessidade da existência de regulação contábil (Scott, 2015; Watts & Zimmerman, 1986). A questão que permanece em aberto, entretanto, é o nível de detalhamento e especificidade que deve existir nas normas contábeis. Ou seja, se a regulação contábil deveria ser conduzida por meio de regras ou de princípios.

De um lado, os padrões contábeis baseados em regras são aqueles em que as normas contábeis fornecem um conjunto extenso de regras bastante detalhadas e específicas para o maior número possível de transações, além de exemplos e guias de implementação especificando o tratamento contábil que deve ser utilizado em cada situação. Do lado oposto, padrões contábeis baseados em princípios são aqueles em que as normas contábeis fornecem um conjunto de princípios fundamentais, que devem ser utilizados pelos preparadores das informações contábeis no exercício do seu julgamento profissional sobre qual tratamento contábil é mais adequado em cada situação (Carmona & Trombeta, 2008; Kothari, Ramanna, & Skinner, 2010; Nelson, 2003, Psaros & Trotman, 2004).

Nesse sentido, Kothari et al. (2010) argumentam que essa discussão sobre padrões contábeis baseados em regras ou em princípios na verdade é uma discussão sobre os custos e benefícios de se deixar a cargo do julgamento profissional dos preparadores das informações contábeis um número maior ou menor de escolhas contábeis. Nos padrões contábeis baseados em regras, as normas contábeis especificam exatamente qual tratamento contábil deve ser utilizado em cada transação, cabendo ao preparador da informação contábil simplesmente aplicar o que está previsto na norma. Já nos padrões contábeis baseados em princípios, as normas contábeis demandam dos preparadores das informações contábeis o exercício de julgamento profissional para determinar qual tratamento contábil deve ser utilizado.

Observa-se, portanto, que a adoção de padrões contábeis baseados em regras está muito mais voltado para o conceito de uniformidade do que comparabilidade das informações contábeis, já que o preparador da informação contábil deve simplesmente aplicar o que está previsto na norma, sem considerar a essência econômica da transação e o ambiente em que a empresa está inserida. Os padrões contábeis baseados em princípios, por sua vez, estão mais relacionados com o conceito de comparabilidade, já que deixam a cargo do julgamento profissional do preparador da informação contábil a definição de qual prática contábil melhor reflete a essência econômica da transação.

A principal crítica ao modelo de regulação contábil baseada em princípios é que esse aumento no poder discricionário dos preparadores das informações contábeis pode resultar em maior nível de gerenciamento de resultados, já que

eles podem escolher a prática contábil que melhor atenda aos seus interesses e não aquela que melhor reflete a essência econômica da transação (Bratton, 2003; Hope, 2004). Apesar de válida, essa crítica é bastante questionável, já que padrões contábeis baseados em regras bastante específicas também fornecem incentivos para os gestores estruturarem transações que atendam determinadas regras que estejam alinhadas aos seus interesses, o que também é uma forma de gerenciamento de resultados.

Por fim, vale ressaltar que padrões contábeis baseados em princípios não significam que os preparadores das informações contábeis podem escolher de forma livre e arbitrária a prática contábil que desejam utilizar, pois existe um conjunto de princípios contábeis claramente definidos que devem ser utilizados como direcionadores no exercício do julgamento profissional. Tais princípios, se adequadamente elaborados e aplicados, devem reduzir o comportamento oportunista do preparador da informação contábil e, portanto, resultar em informações contábeis mais relevantes e mais comparáveis do que padrões contábeis baseados em regras.

4. ADOÇÃO DAS NORMAS INTERNACIONAIS DE CONTABILIDADE

A discussão sobre a necessidade e importância da comparabilidade das informações financeiras ganhou ainda mais destaque com o processo de convergência para as normas internacionais de contabilidade, já que o aumento da comparabilidade (principalmente entre países diferentes) é um dos principais argumentos utilizados pelos defensores da adoção global de um padrão contábil único (Tarca, 2020).

Nesse sentido, as normas internacionais de contabilidade (IFRS) emitidas pelo IASB têm recebido aceitação global. Especificamente, das 166 jurisdições analisadas pela Fundação IFRS, 144 (87%) requerem a adoção obrigatória das IFRS para todas ou quase todas as suas empresas de capital aberto. E essa grande aceitação é digna de aplausos. Elaborar um padrão contábil único que possa ser aplicado em países com ambientes culturais e institucionais diferentes não é uma tarefa fácil. Conforme Zeff (2012), obter a comparabilidade entre empresas de países diferentes é muito mais difícil do que obter a comparabilidade entre empresas de um mesmo país, já que o ambiente cultural e institucional é diferente. A forma como os negócios são conduzidos na Coreia do Sul é diferente das Filipinas, do Sri Lanka, da Rússia, do Brasil e do Canadá, por exemplo.

Existe uma literatura bastante rica que sugere que a contabilidade, como uma ciência social, é fortemente influenciada pelo ambiente em que está inserida. Portanto, as características do ambiente cultural e institucional de cada país (como herança cultural, sistema legal, nível de desenvolvimento econômico, nível de *enforcement*, forma de financiamento das empresas, sistema político, idioma, religião, etc.) podem afetar o desenvolvimento da contabilidade (Doupnik & Salter, 1995; Gray, 1988; Hofstede, 1980; La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer, & Vishny, 1998; Leuz, 2010; Nobes, 1998; Nobes & Parker, 2012; Weffort, 2003).

O objetivo da Fundação IFRS é emitir um conjunto único de normas contábeis de elevada qualidade e que sejam baseadas em princípios claramente definidos. Para Carmona e Trombetta (2008), a principal diferença entre as IFRS e a maioria dos padrões contábeis locais que existiam até então é justamente essa característica principiológica das IFRS. E foi justamente por serem normas contábeis baseadas em princípios (e não em regras) que as IFRS tiveram essa aceitação global e puderam ser aplicadas em países com ambientes culturais e institucionais diferentes.

Sendo normas contábeis baseadas em princípios, as IFRS permitem maior liberdade para que os preparadores das informações contábeis exerçam seu julgamento profissional na definição de qual tratamento contábil melhor reflete a essência econômica da operação, considerando o ambiente em que estão inseridos. Tanto por essa abordagem principiológica quanto com a finalidade de atrair mais simpatizantes, as primeiras normas emitidas pelo IASB (órgão predecessor do IASB) permitiam uma quantidade maior de escolhas contábeis (Martins, Martins, & Martins, 2007; Zeff, 2012). Entretanto, mais recentemente o IASB tem adotado uma postura de eliminar escolhas contábeis sempre que possível, com o argumento de que a existência de tais escolhas prejudica a comparabilidade das informações contábeis. Esse posicionamento está bastante explícito no *Preface to IFRS Standards (Red Book)*, quando o IASB menciona que tem reavaliado as transações e eventos em que as IFRS permitem opções de tratamentos contábeis, com o objetivo de eliminar o maior número possível de escolhas contábeis.

Aqui precisamos de um pouco de cuidado. Se por um lado esse objetivo de eliminar escolhas sempre que possível visando aumentar a comparabilidade pode fazer sentido, já que previne que as empresas utilizem tratamentos contábeis distintos para o mesmo evento econômico, por outro lado também pode forçar eventos economicamente diferentes a serem reconhecidos da mesma forma. Isso, conseqüentemente, aumenta a uniformidade mas não a comparabilidade. Nesse sentido, um pouco de cautela é necessária por parte do regulador na avaliação sobre se determinada escolha contábil deve ser permitida ou não.

Ao adotar uma postura de eliminação de escolhas contábeis sempre que possível, o IASB pode estar se afastando do seu propósito de ser um padrão contábil baseado em princípios e isso poderia limitar a sua aplicabilidade em países com ambientes culturais e institucionais diferentes. Nesse sentido, vale mencionar a citação de Richard Breeden (1992), ex-presidente da SEC: “*Common global standard, if read to mean identical, is an illusory and unobtainable goal. However, seeking to achieve similar objectives and to address in an effective way similar problems is a realistic goal*” (Sunder, 2010, p.100).

5. COMENTÁRIOS FINAIS

A representação fidedigna é uma das características fundamentais das informações contábeis. A uniformização das práticas contábeis pode fazer com que coisas diferentes sejam tratadas da mesma forma e isso, conseqüentemente, faz com que a informação contábil produzida não represente de forma fidedigna o evento econômico que pretende representar. Sendo assim, a busca deve ser por informações contábeis comparáveis, que reflitam as similaridades e diferenças nos eventos econômicos, mas não necessariamente uniformes.

É nesse contexto que um dos principais desafios do IASB, como órgão responsável pela emissão de normas contábeis que são aplicadas em países com ambientes culturais e institucionais bastante diferentes, é justamente definir qual o nível de flexibilidade que deve ser permitido aos preparadores das informações contábeis no exercício do seu julgamento profissional para que a comparabilidade global possa ser atingida. Zeff (2012) argumenta que o IASB precisa tomar suas decisões com sabedoria e sempre buscando promover a comparabilidade global genuína das informações contábeis, o que pode demandar sim a existência de tratamentos contábeis opcionais em decorrência de particularidades nos ambientes culturais e institucionais de cada país.

A academia exerce um papel fundamental nesse processo, ao desenvolver pesquisas que busquem avaliar os efeitos dessa maior ou menor flexibilização na comparabilidade das informações contábeis. Nesse sentido, um dos principais desafios da academia é propor e testar métricas que busquem mensurar de forma mais fidedigna o conceito de comparabilidade (ao invés de uniformidade). Já existem alguns trabalhos nesse sentido (Barth et al., 2012; De Franco et al., 2011; Yip & Young, 2012), que buscam relacionar os sistemas contábeis com variáveis de mercado, mas essas métricas possuem aplicação limitada quando o objetivo é avaliar normas contábeis específicas.

REFERÊNCIAS

- Barth, M. E. (2013). Global comparability in financial reporting: What, why, how, and when? *China Journal of Accounting Studies*, 1(1), 2-12.
- Barth, M. E., Landsman, W. R., Lang, M. H. & Williams, C. D. (2018). Effects on comparability and capital markets benefits of voluntary IFRS adoption. *Journal of Financial Reporting*, 3 (1), 1-22.
- Barth, M. E., Landsman, W. R., Lang, M. & Williams, C. (2012). Are IFRS-based and US GAAP-based accounting amounts comparable? *Journal of Accounting and Economics*, 54 (1), 68-93.
- Bratton, W. W. (2003). Enron, Sarbanes-Oxley and accounting: Rules versus principles versus rents. *Villanova Law Review*, 48 (4), 1023.
- Brochet, F., Jagolinzer, A. D. & Riedl, E. J. (2013). Mandatory IFRS adoption and financial statement comparability. *Contemporary Accounting Research*, 30 (4), 1373-1400.
- Carmona, S. & Trombetta, M. (2008). On the global acceptance of IAS/IFRS accounting standards: The logic and implications of the principles-based system. *Journal of Accounting and Public Policy*, 27(6), 455-461.
- CPC 00 (R2). (2019). Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro. CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis. Recuperado de [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf)
- De Franco, G., Kothari, S. & Verdi, R. S. (2011). The benefits of financial statements comparability. *Journal of Accounting Research*, 49(4), 895-931.
- DeFond, M., Hu, X., Hung, M. & Li, S. (2011). The impact of mandatory IFRS adoption on foreign mutual fund ownership: The role of comparability. *Journal of Accounting and Economics*, 51(3), 240-258.
- Doupnik, T. S. & Riccio, E. L. (2006). The influence of conservatism and secrecy on the interpretation of verbal probability expression in the Anglo and Latin cultural areas. *The International Journal of Accounting*, 41(3), 237-261.
- Gordon, I. & Gallery, N. (2012). Assessing financial reporting comparability across institutional settings: The case of pension accounting. *The British Accounting Review*, 44(1), 11-20.
- Gray, S. J. (1980). The impact of international accounting differences from a security-analysis perspective: some European evidence. *Journal of Accounting Research*, 64-76.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Sage.
- Hope, O. K. (2004). Variations in the financial reporting environment and earnings forecasting. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 15(1), 21-43.
- Kothari, S., Ramanna, K. & Skinner, D. J. (2010). Implications for GAAP from an analysis of positive research in accounting. *Journal of Accounting and Economics*, 50(2), 246-286.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny, R. (1998). Law and Finance. *Journal of Political Economy*, 106(6), 1113-1155.
- Leuz, C. (2010). Different approaches to corporate reporting regulation: How jurisdictions differ and why. *Accounting and Business Research*, 40(3), 229-256.
- Liao, Q., Sellhorn, T. & Skaife, H. A. (2012). The cross-country comparability of IFRS earnings and book values: Evidence from France and Germany. *Journal of International Accounting Research*, 11(1), 155-184.

- Nelson, M. W. (2003). Behavioral evidence on the effects of principles-and rules-based standards. *Accounting Horizons*, 17(1), 91-104.
- Nobes, C. (1998). Towards a general model of the reasons for international differences in financial reporting. *Abacus*, 34(2), 162-187.
- Nobes, C. & Parker, R. B. (2012). *Comparative international accounting* (12ª ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Martins, E., Martins, V. A., & Martins, É. A. (2007). Normatização contábil: ensaio sobre sua evolução e o papel do CPC. *Revista de Informação Contábil*, 1(1), 7-30.
- Psaros, J. & Trotman, K. T. (2004). The impact of the type of accounting standards on preparers' judgment. *Abacus*, 40(1), 76-93.
- Ribeiro, A. M. (2014). *Poder discricionário do gestor e a comparabilidade dos relatórios financeiros: Uma análise do efeito da convergência do Brasil às IFRS* (tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP, São Paulo).
- Scott, W. R. (2015). *Financial Accounting Theory* (7ª ed.). Nova Jersey: Prentice Hall.
- Simmons, J. K. (1967). A concept of comparability in financial reporting. *The Accounting Review*, 42(4), 680-692.
- Sunder, S. (2010). Adverse effects of uniform written reporting standards on accounting practice, education, and research. *Journal of Accounting and Public Policy*, 29(2), 99-114.
- Tarca, A. (2020). The IASB and comparability of international financial reporting: Research evidence and implications. *Australian Accounting Review*, 30(4), 231-242.
- Watts, R. L. & Zimmerman, J. L. (1986). *Positive Accounting Theory*. Prentice-Hall Inc.
- Weffort, E. F. J. (2003). *O Brasil e a harmonização contábil internacional: influências dos sistemas jurídico e educacional, da cultura e do mercado* (tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP, São Paulo).
- Yip, R. W. & Young, D. (2012). Does mandatory IFRS adoption improve information comparability? *The Accounting Review*, 87(5), 1767-1789.
- Zeff, S. A. (2007). Some obstacles to global financial reporting comparability and convergence at a high level of quality. *The British Accounting Review*, 39(4), 290-302.
- Zeff, S. A. (2012). The evolution of the IASC into the IASB, and the challenges it faces. *The Accounting Review*, 87(3), 807-837.

Sumário

Reflexos da pandemia da Covid-19 nos indicadores econômico-financeiros de empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3.....	10
<i>Is foreignness a source of competitive advantage in the Brazilian pharmaceutical industry?.....</i>	23
Ações adotadas pelas empresas da B3 alinhadas com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): uma análise dos relatórios de sustentabilidade.....	37
A influência da Avaliação de Desempenho na rotatividade de pessoal de uma empresa concessionária de energia elétrica no Centro-oeste	51
Influência das dimensões da organização inovadora na gestão de custos mediada pela passagem em incubadoras de empresas.....	65
Controles internos e sua relação com o desempenho organizacional	80
Relações entre fatores contingenciais e o uso de práticas de gestão de custos ambientais por empresas do setor de construção civil.....	91



Igreja da Matriz Senhor Bom Jesus dos Passos – Passos/MG

Passos é um município localizado na Mesorregião do Sul e Sudoeste de Minas. Com uma população estimada de 115.337 habitantes em 2020, distribuídos em uma área total de 1.338,070 km², é o quarto município mais populoso de sua mesorregião e o 26º do estado.

A formação de Passos inicia-se em meados do século XVIII, com as primeiras fazendas sendo implantadas entre 1780 e 1830, sendo que a vila propriamente dita, inicia-se em 1848, sendo elevada à categoria de cidade no ano de 1858. Passos completou 163 anos em 2021 e o aniversário da cidade é comemorado no dia 14 de maio.

Banhada pelas águas do Rio Grande, Passos pertence ao Circuito Turístico Nascentes das Gerais, que tem como principais atrativos turísticos o Lago de Furnas, o Parque Nacional da Serra da Canastra e o Lago de Peixoto. Inúmeras cachoeiras distribuídas em todos os municípios do circuito transformam o ecoturismo no principal segmento turístico regional. A cidade de Passos é a referência para visitantes e turistas

que querem conhecer o "Nascentes das Gerais".

A cidade se destaca como polo regional, possuindo uma economia baseada principalmente na agropecuária e no agronegócio, em pequenas indústrias de confecções e móveis, além de um forte setor de serviços.

A cidade apresenta diversos pontos turísticos contemplativos. Entre eles, a Igreja da Matriz Senhor Bom Jesus dos Passos (capa), construída entre 1823 e 1834, possui no seu interior policromias de Jerônimo Neto, inspiradas em pinturas renascentistas do século XVI. Em frente à igreja, há a praça Monsenhor Messias Bragança, chamada de "Praça da Matriz".

Crédito da foto: Ezequiel Silveira

REFLEXOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NOS INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS DE EMPRESAS DO SETOR DE PRODUTOS DE HIGIENE E LIMPEZA LISTADAS NA B3

COVID-19 PANDEMIC REFLECTIONS' IN THE ECONOMIC-FINANCIAL INDICATORS COMPANIES' IN THE HYGIENE AND CLEANING PRODUCTS SECTORS LISTED ON B3

O artigo foi aprovado e apresentado no 10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças & 3º UFSC International Accounting Congress e 10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade, realizado de 07/09 a 09/09 de 2020, em Florianópolis, (SC)

RESUMO

No início do ano de 2020 houve o surto da pandemia da covid-19, a qual se trata de uma infecção respiratória altamente contagiosa, recomendando-se assim, o distanciamento social e a constante higienização para reprimir a disseminação do vírus causador da doença. Frente a isso, o objetivo desta pesquisa é analisar os impactos da pandemia nos indicadores econômico-financeiro das empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3, considerando fabricam produtos essenciais para conter a doença através da higienização pessoal e de objetos. O estudo possui abordagem quali-quantitativa, de natureza descritiva e procedimentos documentais. Através da análise dos indicadores de liquidez, estrutura de capital e rentabilidade das empresas Bombril S.A. e da Natura Cosméticos S.A., entre os períodos do primeiro trimestre de 2019 ao terceiro período de 2020, verificou-se que a pandemia refletiu positivamente nos relatórios financeiros de ambas as empresas, sendo perceptível o aumento considerável da receita líquida de vendas com a maximização da produção e vendas de itens essenciais neste momento, como álcool em gel, sabonetes e higienizadores. Além disso, as empresas apontam capacidade de cumprir seus compromissos, mas têm utilizado fonte de capital de terceiros para maximizar liquidez. As companhias ainda demonstram preocupações e medidas para que impactos da pandemia não afetem diretamente seus desempenhos financeiros e operacionais.

Palavras-chave: Covid-19. Indicadores econômico-financeiros. Produtos de higiene. Produtos de limpeza.

ABSTRACT

At the beginning of 2020 there was an outbreak of the covid-19 pandemic, which is a highly contagious respiratory infection, thus recommending social distancing and constant hygiene to repress the spread of the virus that causes the illness. In view of this, the objective of this research is to analyze the pandemic impacts' on the economic-financial indicators' hygiene and cleaning products sector companies listed in B3, considering they manufacture essential products to contain the illness through personal and object hygiene. The study has a qualitative-quantitative approach, descriptive and documental procedures. Through the liquidities' analysis, capital structure and profitability indicators' Bombril SA and Natura Cosméticos S.A., between the periods of the first quarter of 2019 to the third period of 2020, it was found that the pandemic reflected positively in the financial reports of both companies, with a noticeable increase in net sales revenue with the maximization of production and sales of essential items at this time, such as alcohol gel, soaps and sanitizers. In addition, companies indicate their ability to meet their commitments, but have used outsiders' capital to maximize liquidity. The companies also demonstrate concerns and steps to pandemic's impacts do not directly affect their financial and operational performance.

Keywords: Covid-19. Economic-financial indicators. Hygiene products. Cleaning products.

Laura Brandão Costa

Doutoranda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Contato: Avenida João Naves de Ávila, 2121, Santa Mônica, Uberlândia, MG, CEP: 38.408-100. E-mail: laurab_costa@hotmail.com.

Iasmim Fonseca Pereira

Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Contato: Rua Vinte, 1600, Tupã, Ituiutaba, MG, CEP: 38.304-402. E-mail: iasmim.fonseca@hotmail.com

Janaina Aparecida de Lima

Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Contato: Rua Vinte, 1600, Tupã, Ituiutaba, MG, CEP: 38.304-402. E-mail: janaina_lima97@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

Em março de 2020 a *World Health Organization* (Organização Mundial da Saúde, OMS) declarou a covid-19 como pandemia mundial (WHO, 2020). A doença é ocasionada pelo vírus SARS-CoV-2 (novo coronavírus) e trata-se de uma síndrome aguda grave, causadora de infecções respiratórias (Macedo, Ornellas & Bomfim, 2020). Frente ao seu elevado grau de contágio, bem como o grande número de mortes decorrentes da doença em âmbito mundial, a OMS recomendou fortemente o isolamento social para reprimir a disseminação do vírus. Além disso, a propagação da doença incorreu em consequentes impactos econômicos devido às estratégias para conter a covid-19 (Mucelin & D'Aquino, 2020).

Segundo Gama Neto (2020) é complexo estimar os impactos de uma pandemia sobre a economia, visto que não são restritos somente à questão sanitária, mas também dispõe de consequências relevantes para a política, meio ambiente e relações sociais.

Devido ao aumento de grau de incerteza causada pelo potencial pandêmico da covid-19, a economia mundial, não excluindo a brasileira, percorre por um momento de desaceleração das atividades econômicas e financeiras (Bacen, 2020). Por outro lado, Rezende, Marcelino & Miyaji (2020) afirmam que o advento da covid-19 no Brasil, trouxe uma série de reflexos sobre os setores produtivos da economia. Para os autores, a incerteza quanto ao futuro, decorrente das circunstâncias de isolamento social, fizeram com que as pessoas repensassem a forma de consumir, gerando por consequência, inúmeros impactos nas vendas e no faturamento das empresas.

A limitação de oferta de produtos e serviços ocasionada por essa pandemia conduziu os agentes sociais e econômicos a modificarem seus comportamentos de consumo. Diante de situações que atentam contra a vida como no caso da doença, os indivíduos, principais agentes econômicos na situação atual, inclinam-se a terem comportamentos divergentes ao habitual, em que passaram a buscar maiores demandas de produtos que causam sensação de segurança frente à grave pandemia. Itens de higiene, limpeza e alimentos são exemplos de produtos que permitem a sensação de proteção à vida (Rezende, Marcelino & Miyaji, 2020).

Diante do exposto, em âmbito nacional, em 28 de abril de 2020 foi publicado o decreto nº 10.329, que altera o decreto nº 10.282 de 20 de março de 2020 e regulamenta a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, o qual definiu os serviços públicos e as atividades essenciais durante a pandemia no Brasil. Dentre as atividades apontadas no decreto citam-se a produção, distribuição, comercialização e entrega de produtos de saúde, higiene, limpeza, alimentos, bebidas e materiais de construção, realizadas presencialmente ou através do comércio eletrônico.

Considerando que as empresas têm percebido impactos em suas atividades de venda e no faturamento, afetando, por conseguinte seus resultados financeiros, a análise das demonstrações contábeis possibilita compreender os perfis econômico, financeiro, patrimonial e de desempenho operacional através de indicadores extraídos de seus próprios relatórios financeiros, fornecendo informações necessárias e relevantes para seus usuários (Ferrari, 2009).

Frente à contextualização exposta, considera-se que a pandemia da covid-19 provocará impactos econômicos significativos em diversos setores da economia, além de que os produtos de higiene e limpeza são considerados itens essenciais para prevenção da contaminação da doença, além de que a análise das demonstrações contábeis na tomada de decisão devem ser consideradas devido as oscilações no mercado de ações. Assim, este estudo traz a seguinte problemática de pesquisa: quais os reflexos nos indicadores econômico-financeiros das empresas dos setores de produtos de higiene e limpeza listadas na Brasil, Bolsa e Balcão (B3) diante do enfrentamento da covid-19?

Diante disso, o objetivo deste estudo visa analisar os impactos da pandemia da covid-19 nos indicadores econômico-financeiros das empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3, considerando que sua atividade na produção de tais itens é essencial para enfrentamento e a contenção da doença.

Tendo em vista a problemática e objetivo desta pesquisa, este estudo justifica-se na relevância da análise dos indicadores financeiros das empresas dos setores apontados, visto que se tem o pressuposto de que essas companhias podem apresentar reflexos positivos em seus demonstrativos financeiros. Dispõe-se desta hipótese dado que, considerando que uma das medidas de prevenção contra a covid-19 recomendadas pelo Ministério da Saúde (2020) é a higienização pessoal e limpeza de superfícies, a população passou a consumir esses produtos com maior frequência. Além disso, a análise das demonstrações contábeis possibilita discussões importantes das prováveis tendências econômico-financeiras, apontando para a investigação de prováveis impactos em suas operações financeiras (Ferrari, 2009), além de contribuir para a produção científica acerca deste tema.

Este estudo está organizado em cinco seções. A primeira seção é composta desta introdução, a segunda apresenta a revisão da literatura, na terceira seção encontram-se os aspectos metodológicos, a quarta aponta os resultados do estudo e na última, encontram-se as considerações finais.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção apresenta os aspectos sobre os impactos da pandemia da covid-19 nos segmentos de higiene e limpeza e acerca da relevância da análise das demonstrações contábeis, correlacionando-a com o objeto deste estudo.

2.1 Impactos nos segmentos de produtos de limpeza e higiene pessoal no Brasil e no mundo

A pandemia da covid-19 resultou em consequentes impactos no mercado no âmbito de consumo mundial, fazendo com que os consumidores alterassem seus hábitos devido às incertezas diante das circunstâncias atuais (Sebrae, 2020). Frente a situações que atentam contra a vida, os consumidores tendem a ter comportamentos diferentes do habituado, demandando por produtos que proporcionam o sentimento de segurança diante do problema enfrentado (Rezende, Marcelino & Miyaji, 2020).

Frente a esse comportamento, Nielsen (2020) aponta a existência de seis etapas das atitudes do consumidor, que estão relacionadas a eventos da pandemia as quais se citam: compras proativas para a saúde; gestão de saúde reativa; preparação da despensa; preparação para a vida em distanciamento social; vida restrita e vivendo uma nova normalidade.

Diante disso, é evidente que o aumento do consumo de produtos de manutenção geral da saúde e do bem-estar e produtos essenciais para a contenção do vírus, vêm intensificando-se conforme o crescente número de casos da covid-19 em cada etapa (Nielsen, 2020). Nesse sentido, a Tabela 1 demonstra os reflexos no consumo de produtos de limpeza e higiene pessoal no Brasil e em alguns países:

Tabela 1 – Impactos no consumo de produtos de limpeza e higiene pessoal no mundo

País	Reflexos no Consumo
Brasil	Houve variação positiva após a aparição do primeiro caso da covid-19 nas categorias de antisséptico para mãos (+623%), álcool (+85%), limpeza geral (+58%) e sabão líquido (+33%) em relação ao período anterior ao primeiro caso da doença
Itália	Aumento de 15% na categoria de higiene pessoal
Estados Unidos (USA)	Aumento da demanda por produtos de prevenção e efeito sobre a saúde
Canadá	Crescimento na categoria álcool gel (+166%) e produtos de limpeza (+15%) tiveram crescimento por meio do comércio eletrônico
Países Baixos	Antes de uma possível crise, a população antecipou suas compras gerando um grande crescimento nas vendas de sabonete (+202%) e lenços faciais (+83%)
Coréia	Com o alerta sobre a covid-19, as categorias que foram mais beneficiadas eram o sabonete para as mãos (+229%) e limpadores de superfícies (+32%)
Singapura	O segmento de cuidado pessoal teve um aumento de 16% e a limpeza doméstica em 21%
Vietnã	A preocupação com o vírus aumentou em 45% a compra de sabonetes e 35% com a aquisição de lenços faciais
Colômbia	Até o dia 1º de março de 2020 não havia nenhum caso confirmado da doença, no entanto, houve um grande aumento de consumo de sabonetes (+35%), lenços faciais (+32%), limpadores líquidos (+31%) e detergentes (+28%)
Chile	Após a notícia da covid-19 as vendas de álcool gel aumentaram 29% e de máscaras, 854%

Fonte: Elaboração própria com base em Nielsen (2020).

O estudo realizado pela Euromonitor (2020) apontou que durante o mês de abril de 2020, houve um aumento no consumo dos brasileiros por meio do *e-commerce* em produtos de higiene e daqueles que elevam a imunidade do organismo, os quais oferecem maior resistência ao corpo humano.

No Brasil, o preço médio do sabão aumentou em 21% logo no início da pandemia, no entanto, a Euromonitor (2020) assenta que esse número não é preocupante e que o estoque brasileiro se manteve constante nesse período. Já no México, o preço do sabão elevou-se em 117%, contra 792% no valor de lenços umedecidos vendidos nos Estados Unidos.

Devido à problemática recente, observou-se um baixo nível de estudos publicados que investigassem a pandemia da covid-19 no âmbito da contabilidade, dentre artigos em anais, periódicos, dissertações e teses, até o momento, inclusive pesquisas com problemáticas relevantes acerca do consumo de produtos de limpeza e higiene pessoal. Em se tratando de uma temática relativamente nova, os reflexos causados pela pandemia serão mais perceptíveis posteriormente, analisando-se prazos maiores e permitindo assim, análises mais complexas acerca do assunto.

2.2 Análise das demonstrações contábeis e dos indicadores econômico-financeiros

A análise das demonstrações contábeis é definida como uma técnica que objetiva comparar e interpretar indicadores e outros elementos extraídos de relatórios financeiros das entidades, visando fornecer aos usuários uma compreensão dos perfis financeiro, econômico e patrimonial das empresas, além do desempenho operacional das suas atividades (Ferrari, 2009).

Segundo Ribeiro (2018) as análises das demonstrações podem ser divididas entre análise financeira, a qual permite a interpretação da situação financeira de uma entidade, capacidade de solvência e grau de liquidez; e ainda a análise econômica, a qual possibilita a compreensão das variações do patrimônio e da riqueza gerada por sua movimentação.

A aplicação de indicadores para análise das demonstrações contábeis consiste no confronto entre as contas patrimoniais e de resultado, estabelecendo uma relação lógica que permita a mensuração das circunstâncias econômico-financeiras de uma entidade (Oliveira, Silva, Zuccari & Rios, 2010). Nesse sentido, A Tabela 2 apresenta uma breve definição dos objetivos dos principais indicadores econômico-financeiros os quais são analisados posteriormente neste estudo.

Tabela 2 – Principais finalidades dos indicadores econômico-financeiros

Indicadores	Objetivos
Indicadores de Liquidez	Visam medir a capacidade de uma empresa cumprir com as suas obrigações
Indicadores de Estrutura de Capital	Apontam o grau de comprometimento financeiro que uma organização possui diante de seus fornecedores e investidores verificando a capacidade de cumprir com seus compromissos
Indicadores de Rentabilidade	Objetivam analisar os retornos obtidos por uma empresa

Fonte: Elaboração própria com base em Assaf Neto & Lima (2014).

Diante da contextualização apresentada, ressalta-se que é possível evidenciar a situação econômico-financeira de toda e qualquer organização através da utilização dos índices financeiros e econômicos. A interpretação desses indicadores permite que os *stakeholders* avaliem a situação de uma organização e acompanhem o seu desempenho, fornecendo suporte para tomada de decisões futuras, além de minimizar riscos e alcançar os objetivos corporativos (Oliveira et al, 2010).

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Considerando que o objetivo da presente pesquisa visa analisar os impactos da pandemia da covid-19 nos indicadores econômico-financeiros das empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3, esta se caracteriza como descritiva, pois segundo Gil (2014), especifica as características de determinada população. Além disso, compreende-se de um estudo com abordagem quali-quantitativa, definindo-se quanto aos procedimentos de coleta e análise dos dados como documental utilizando-se de fonte de dados secundários. Ademais, os dados foram coletados na base de dados da plataforma Economatica®, considerando os indicadores econômico-financeiros de liquidez, estrutura de capital e de rentabilidade. Quanto aos procedimentos de análise de dados, foram utilizadas a estatística descritiva e o teste de média. Além disso, os resultados foram discutidos e pautados nas notas explicativas e no Relatório de Administração divulgadas nas demonstrações contábeis anuais consolidadas das empresas da amostra, analisados por meio de análise de conteúdo.

Devido à recomendação da OMS de isolamento social para que a pandemia da covid-19 fosse contida (Gayer, 2020), a população se viu em ambiente domiciliar tomando as devidas precauções. Desse modo, o consumo das famílias está nesse momento de pandemia, concentrado em bens de primeira necessidade como alimentação e saúde (Teixeira, Poltronieri Bifi, Pinto & Bandeira, 2020). No Brasil, o Decreto nº 10.329 (Brasil, 2020) em seu artigo 3º, inciso XII aponta que a “produção, distribuição, comercialização e entrega realizadas presencialmente ou por meio do comércio eletrônico, de produtos de saúde, higiene, limpeza, alimentos, bebidas e materiais de construção”, são itens considerados essenciais no momento de enfrentamento à pandemia. Dessa forma, apenas os estabelecimentos que atuam com tais atividades tinham prioridade para funcionarem, no momento da execução desta pesquisa.

A população de análise desta pesquisa é composta de três companhias pertencentes aos setores de produtos de limpeza e de uso pessoal, listadas na B3. No entanto, uma empresa (Natura &Co Holding S.A.) trata-se de uma gestora de participações societárias em sociedades que desenvolvem suas atividades principais no ramo de beleza e, portanto, não será considerada na amostra final. Diante disso, a amostra final compreende-se de duas companhias, sendo a Bombril S.A. e Natura Cosméticos S.A. Assim, a escolha para definição desta amostra justifica-se no sentido de serem itens definidos como essenciais para enfrentamento à pandemia (Gayer, 2020; Teixeira et al, 2020) e serem produzidos por tais companhias.

No que tange às variáveis a serem analisadas, são compreendidos os indicadores econômico-financeiros das empresas dos setores de produto de higiene e limpeza listadas na B3 referente às companhias citadas anteriormente abrangendo o período do 1º trimestre de 2019 (1TR19) até o 3º trimestre de 2020 (3TR20). A divisão cronológica definida justifica-se na possibilidade de observar-se uma tendência, verificando oscilações ou estabilidades dos indicadores econômico-financeiros em período anterior e durante a pandemia vivenciada atualmente, de maneira que tais resultados sejam investigados trimestralmente. Adiciona-se que o último trimestre de 2020 não foi considerado para análise já que tal período não se encontra encerrado até o momento desta pesquisa.

Referindo-se aos indicadores econômico-financeiros, estes foram coletados diretamente na plataforma Economatica®, considerando portanto, os mesmos itens de análise para ambas as empresas investigadas. As informações sobre os dados a serem analisados posteriormente são apresentadas na Tabela 3:

Tabela 3 – Indicadores divulgados pela Economatica®

Indicadores	Função
Indicadores de Liquidez	
Geral	$(\text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo Não Circulante})$
Corrente	$\text{Ativo Circulante} / \text{Passivo Circulante}$
Seca	$(\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques}) / \text{Passivo Circulante}$
Capital de giro	$\text{Ativo Circulante} - \text{Passivo Circulante}$
Indicadores de Estrutura de Capital	
Divida total bruta	$\text{Total empréstimos e financiamentos a Curto Prazo} + \text{Total empréstimos e financiamentos a Longo Prazo}$
Dívida bruta/Ativo total	$(\text{Dívida Total Bruta} / \text{Ativo Total}) \times 100$
Divida bruta/Patrimônio líquido	$\text{Dívida Total Bruta} / (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Participação Acionistas Minoritários}) \times 100$
Divida bruta/EBITDA	$\text{Dívida Total Bruta} / \text{EBITDA}$
Investimentos/Patrimônio líquido	$(\text{Investimentos em subsidiárias e outros} / \text{Patrimônio Líquido} + \text{Participação Acionistas Minoritários}) \times 100$
Indicadores de Rentabilidade	
EBITDA	$\text{Lucro antes de juros e impostos (EBIT)} + \text{Depreciação, amortização e exaustão}$
Giro do ativo	$\text{Receita Líquida Operacional} / \text{Ativo Total}$
Giro do Patrimônio líquido	$\text{Receita Líquida Operacional} / (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Participação Acionistas Minoritários})$
Margem bruta	$(\text{Lucro Bruto} / \text{Receita Líquida Operacional}) \times 100$
Margem EBITDA	$(\text{EBITDA} / \text{Receita Líquida Operacional}) \times 100$
ROA Rentabilidade do ativo	$(\text{Lucro Líquido} + \text{Participação Acionistas Minoritários}) / \text{Ativo Total} \times 100$
ROE Rentabilidade do patrimônio líquido	$(\text{Lucro Líquido} + \text{Participação Acionistas Minoritários}) / (\text{Patrimônio Líquido} + \text{Participação Acionistas Minoritários}) \times 100$
ROIC Retorno sobre o capital investido	$(1 - \text{imposto de renda} / 100) \times (\text{Lucro antes de juros e impostos} / \text{capital investido}) \times 100$
Capital investido	$\text{Ativo Total} - \text{Passivo Circulante} + \text{Total empréstimos e financiamentos a Curto Prazo} - \text{Disponível} + \text{Investimentos a Curto Prazo} - \text{Aplicações Financeiras a Curto Prazo}$

Fonte: Elaborado com base na Economatica® e adaptados com base em Vieira et al. (2014).

Ressalta-se que além da análise dos indicadores de liquidez, estrutura de capital e de rentabilidade, também foram investigados o conjunto das notas explicativas e o relatório de administração, ambos publicados pelas companhias, com o objetivo de verificar se as empresas mencionam informações relacionadas a covid-19, bem como analisar possíveis impactos da pandemia nos relatórios financeiros. Para tanto, foi aplicada a análise de conteúdo, que para Bardin (2011), o termo corresponde a técnicas de análise comunicativas objetivando captar procedimentos sistemáticos para consolidação de conhecimentos em relação às variáveis analisadas.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na presente seção são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa, cujos apontamentos estão segregados por indicadores em subseções.

4.1 Indicadores de liquidez

Ferrari (2009) aponta que os indicadores de liquidez objetivam medir a capacidade de uma empresa quitar suas dívidas a curto e/ou longo prazos, através da aplicação de recursos no ativo. Dessa maneira, quanto maior o índice de liquidez, maior capacidade de pagar as dívidas e, conseqüentemente, melhor é a situação financeira. Frente a isso, os indicadores de liquidez das empresas da amostra são evidenciados na Tabela 4.

Tabela 4 – Comparação dos indicadores de liquidez das amostras

Liquidez Geral	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	0,37	0,37	0,35	0,40	0,43	0,40	0,40
Natura	0,53	0,56	0,57	0,66	0,56	0,60	0,60
Liquidez Corrente	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	0,51	0,50	0,54	0,57	0,61	0,6	0,6
Natura	1,33	1,36	1,54	1,25	1,20	1,30	1,10
Liquidez Seca	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	0,36	0,35	0,37	0,46	0,47	0,4	0,4
Natura	0,95	0,98	1,10	1,06	0,85	1,00	0,8
Capital de Giro (em milhões R\$)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	-236,55	-247,76	-212,15	-199,84	-185,06	-188,16	-190,18
Natura	1332,80	1547,63	2168,00	1911,63	2327,16	4201,00	2382,00

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A liquidez geral aponta a capacidade de uma empresa pagar as obrigações de curto e longo prazos, utilizando para tanto, recursos aplicados no ativo circulante e no realizável a longo prazo. A Bombril se manteve constante no período de um ano, com o indicador oscilando por volta de 0,4. Por outro lado, a Natura apresentou indicadores de liquidez geral maiores do que a Bombril em todos os trimestres, apontando ainda, um leve aumento em dezembro de 2019 e encerrando o 3TR20 em 0,60.

Desse modo, mesmo que os indicadores não sejam considerados como uma boa situação financeira, pois o ideal seria que fossem maiores do que 1 para liquidez geral, as empresas conseguem cumprir com seus compromissos, mantendo-se constantes no período durante a pandemia bem como quando comparados ao mesmo período do ano anterior.

É interessante ressaltar que a Natura pode ter apresentado maior índice de liquidez geral em dezembro de 2019 devido ao alto valor na conta caixa. Por outro lado, esse excesso poderia ter sido aplicado em estoques, por exemplo. No entanto, no relatório 1TR20, a companhia cita adotar medidas de proteção ao caixa reduzindo despesas operacionais, limitação de investimentos, congelamento de contratações e redução voluntária da remuneração dos executivos, contribuindo para a liquidez, enfatizando que tais medidas atuam como enfrentamento aos impactos da pandemia.

O indicador de liquidez corrente da Bombril em 1TR19 estava em 0,51 apresentando uma leve alta ao encerrar o 3TR20 em 0,6. Entretanto, o oposto ocorreu com a Natura, que apresentou 1TR19 com 1,33 e queda para 1,10 em 3TR20. No entanto, nota-se que a Natura tem uma maior folga se comparada com a Bombril na capacidade de quitar dívidas em curto prazo utilizando recursos aplicados no ativo circulante.

Destaca-se que a liquidez de modo geral, é um indicador que se associa ao ciclo operacional e geralmente o setor de indústria deveria manter esse índice com valor mais alto, pois a maior parte dos recursos é aplicada em uma variedade de estoques. Assim, em uma análise mais pormenorizada, considerando que a Bombril possui um ciclo operacional de 86,4 dias no 3TR20 e a Natura 224,5, esta última apresenta maior ciclo operacional, apontando, portanto, maior índice de liquidez quando comparada com a Bombril.

Com relação ao indicador de liquidez seca, nota-se que a Natura apontou índices maiores do que a Bombril em todos os trimestres, finalizando o 3TR20 em 0,8 e a Bombril em 0,4. Assim, para cada real de dívidas de curto prazo, as empresas possuem recursos aplicados no ativo, sem considerar os estoques.

Com relação ao capital de giro, a Natura no 3TR20 apontou que o período foi impactado pela extensão de termos aos consultores e revendedoras de sua marca, sendo evidenciado seu alto valor devido à proteção do seu caixa. Já a Bombril aponta que executa a antecipação de seus recebíveis através de cessão de duplicatas junto às instituições financeiras como ferramenta de capital de giro.

Com relação aos indicadores de liquidez, a Natura demonstrou aumento de tal indicador devido às linhas de financiamento adicionais, posição sólida do caixa e nenhum vencimento imediato de dívida durante a pandemia. A com-

panhia ainda aponta esse fortalecimento devido ao congelamento de contratações e aumento de salários e viagens, redução de gastos discricionários, renegociação de alugueis e baixa da carga horária das equipes.

Já a Bombril assenta quanto à sua liquidez que durante a pandemia da covid-19 continua reduzindo seus custos e despesas, dilatando prazos de empréstimos e financiamentos e diminuindo obrigações de parcelamentos fiscais e prazo médio de pagamento. Dessa maneira, vem apresentando situação propícia para o exercício atual, dando perspectivas de investimentos.

4.2 Indicadores de estrutura de capital

Os indicadores de estrutura de capital, também chamados de endividamento têm a finalidade de avaliar o grau de dependência da empresa em relação aos capitais de terceiros pela medida de relação entre os capitais próprios, capitais de terceiros e capitais aplicados (Ferrari, 2009). Considerando que os indicadores de estrutura de capital demonstram a política de obtenção de recursos por uma empresa, a Tabela 5 aponta os resultados dos indicadores das empresas da amostra.

Tabela 5 – Indicadores de estrutura de capital

Dívida Total Bruta	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	282,80	285,02	302,50	320,19	273,65	264,11	228,26
Natura	7399,37	7603,72	8013,63	10786,37	19333,07	20666,00	20518,00
Dívida Bruta/Ativo Total (em %)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	46,76	46,85	50,94	48,69	40,27	37,9	34,3
Natura	45,98	45,98	45,47	50,92	34,49	33,8	31,9
Dívida Bruta/Patrimônio Líquido (em %)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	-114,54	-107,30	-108,14	-112,30	-105,85	-103,7	-94,6
Natura	270,66	281,71	262,06	320,80	95,26	88,8	83,3
Dívida Bruta/EBITDA	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	8,23	10,72	6,13	3,75	2,34	2,00	1,5
Natura	3,73	3,45	3,53	4,37	9,02	9,1	6,5
Investimentos/Patrimônio Líquido	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	0	0	0	0	0	0	0
Natura	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Evidencia-se através da Tabela 5 que a Natura possui explicitamente uma maior dívida total bruta em todos os trimestres quando comparada com a Bombril. Com relação a este item, a Bombril teve redução do 1TR19 para o 3TR20, enquanto a Natura apontou aumento de quase três vezes no volume total da dívida bruta. Diante disso, observa-se que quando se analisa a proporção da dívida bruta pelo ativo total, a Bombril apresenta índice maior (34,3) do que a Natura (31,8) no 3TR20, evidenciando redução por ambas as companhias do 1TR19 para o último trimestre analisado referente ao ano de 2020. Assim, nota-se que a Bombril possui maior parcela do ativo financiada por capital de terceiros, comparando-se com a Natura.

Com relação à dívida bruta sobre o patrimônio líquido, a Bombril apresentou em todos os trimestres, índices com valores negativos, isso porque apresentou prejuízos acumulados em todos os períodos analisados. Por outro lado, a Natura reduziu de 270,7 no 1TR19 para 83,3 no 3TR20, enfatizando mais recentemente que essa parcela do ativo é financiada por capitais próprios.

A relação entre a dívida bruta e o EBITDA da Bombril apontou brusca redução de 8,2 no 1TR19 para 1,5 no 3TR20, ocorrendo o inverso com a Natura saindo de 3,73 no 1TR19 para 6,5 no 3TR20, apontando oscilações entre os períodos. Assim, a Bombril apresenta índice melhor, apontando maior capacidade de cumprir os seus compromissos. Cabe ainda ressaltar que os saldos negativos evidenciados quanto à relação da dívida bruta sobre o patrimônio líquido foram ocasionados devido à inversão do patrimônio líquido, gerando indicadores negativos.

Vale salientar ainda que nenhuma das empresas apresentou indicador de investimento sobre o patrimônio líquido, ou seja, não possui ativos de investimentos financiados por capital próprio.

Ao se analisar o relatório financeiro do 1TR20 da Natura, imediatamente no período inicial da pandemia, nota-se que houve a consolidação dos indicadores de estrutura de capital devido ao caixa estável e aumento da liquidez. Além disso, apontou-se aumento do seu capital subscrito pelos seus acionistas minoritários visando assegurar a estrutura de capital e diminuir a alavancagem. Além disso, um financiamento foi contraído no prazo de um ano para maximizar a liquidez. Já a Bombril, no relatório de 1TR20 ressalta que gerencia os riscos de liquidez de forma que faz a captação de empréstimos que julgue necessário com base na combinação de vencimento dos seus ativos e passivos.

4.3 Indicadores de rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade medem os retornos de capitais através dos lucros, bem como das receitas (Ferrari, 2009). A Tabela 6 aponta os resultados de tais índices das empresas da amostra.

Tabela 6 – Indicadores de rentabilidade

Ebitda (em milhões R\$)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	34,37	26,60	49,33	85,35	116,72	133,055	150,23
Natura	1983,83	2206,88	2269,28	2468,66	2143,37	2259,00	3168,00
Giro do Ativo	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	1,82	1,83	1,88	1,61	1,56	1,50	1,60
Natura	0,84	0,84	0,80	0,68	0,34	0,4	0,5
Giro do Patrimônio Líquido	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	-4,46	-4,18	-3,99	-3,72	-4,11	-4,20	-4,50
Natura	4,97	5,15	4,62	4,30	0,94	1,00	1,20
Margem Bruta (em %)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	42,23	42,43	42,37	38,79	37,90	36,3	35,0
Natura	71,79	71,90	71,65	72,08	67,96	66,8	65,4
Margem EBITDA	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	3,12	2,39	4,42	8,05	10,99	10,50	12,10
Natura	14,60	15,88	16,06	17,09	11,25	10,00	10,70
ROA (em %)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	13,30	11,16	-12,18	-6,16	-1,23	2,00	5,80
Natura	3,48	3,53	2,92	0,73	-1,22	-1,90	-1,30
ROE (em %)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	-	-	-	-	-	-	-
Natura	20,47	21,63	16,83	4,62	-3,37	-4,90	-3,30
ROIC (em %)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	1,91	0,40	4,40	9,44	15,20	18,70	23,10
Natura	7,24	7,82	6,83	7,77	1,05	0,50	1,20
Capital Investido (em milhões R\$)	1TR19	2TR19	3TR19	4TR19	1TR20	2TR20	3TR20
Bombril	362,73	357,76	362,89	426,26	405,08	392,74	373,37
Natura	11472,59	11417,75	12362,64	11481,02	41901,38	43470,00	44188,00

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A Tabela 6 aponta que com relação ao EBITDA, a Natura apresenta valor significativamente maior em todos os trimestres comparando-se com a Bombril, ressaltando que gerou número expressivo de recursos com as suas atividades operacionais.

Com relação ao giro do ativo, um indicador de rotatividade, a Bombril mostrou valores superiores em todos os trimestres saindo de 1,82 (1TR19) para 1,60 (3TR20) frente à Natura, com 0,84 (1TR19) para 0,5 (3TR20). Dessa forma, a Bombril apresenta maior velocidade com relação ao valor gerado pela receita de vendas e retornado à empresa em investimento no seu ativo, o que pode ser pautado na recolocação de itens em estoque para vendas posteriores dos produtos essenciais incentivados pela prevenção da pandemia. Diante disso, ressalta-se que para as empresas em análise, o aumento de suas vendas corrobora com os achados de Nielsen (2020) em que se aponta a alta nas vendas nas categorias de itens essenciais para enfrentamento à doença, os quais são vendidos pela Bombril também pela Natura como anti-séptico para mãos, álcool e itens de limpeza geral.

Ao se analisar o giro do patrimônio líquido, percebe-se que para ambas as companhias os índices são baixos. A Bombril apresentou indicadores negativos em todos os trimestres, dado que foram ocasionados pelos saldos de prejuízos acumulados do patrimônio líquido. Por outro lado, a Natura saltou de 4,97 (1T19) para 1,20 (3TR20), indicando que as empresas estão apresentando queda nos saldos de patrimônio líquido.

Ao se analisar o percentual da margem bruta, verifica-se que a Natura apresentou no 3TR20 um número maior de margem (65,4%) do que o valor de 35% da Bombril, apresentando quedas em ambas as companhias quando comparadas com o mesmo período do ano anterior. Com relação à margem bruta sobre o EBITDA, nota-se que as empresas mantiveram posições invertidas, sendo que a Bombril iniciou o 1TR19 com 3,12 e encerrou o 3TR20 com 12,10. Já a Natura iniciou 1TR19 com 14,60 e finalizou o 3TR20 com 10,70. Sendo assim, na margem EBITDA, a Bombril teve desempenho mais favorável do que a Natura.

Para a rentabilidade do ativo (ROA) a Bombril apresentou queda com algumas oscilações positivas e negativas, encerrando o 3TR20 com 5,80% e a Natura em -1,30%. Assim, esta última companhia mostrou pouca capacidade de gerar lucro com o montante de ativos que ela possui, além de ser evidenciada queda nos lucros operacionais por ambas as companhias.

Quando se analisa a rentabilidade sobre o patrimônio líquido (ROE), verifica-se que a Bombril não apresenta nenhum indicador e que a Natura apontou baixa significativa (de 20,47 no 1TR19 para -3,30 no 3TR20), ou seja, vem demonstrando pouca capacidade de gerar lucro com o capital de acionistas. Quanto ao retorno sobre o capital investido (ROIC) no 3TR20, verifica-se que a Bombril já aparece com uma porcentagem superior (23,10%) ao da Natura (1,20%), ou seja, a empresa possui mais capacidade de geração de lucro, considerando além do capital de acionistas, o capital de terceiros. Porém, um ponto a ser destacado é que a Natura apresenta um valor bastante relevante de capital investido no 1TR20 quando comparada à Bombril que corresponde a cerca de dez vezes menos.

Considerando os indicadores evidenciados, a Natura divulga em seu relatório de 1TR20 que a sua rentabilidade foi causada pelo aumento nas suas vendas e na alavancagem operacional. Ressalta-se que a margem EBITDA nesse trimestre foi maior quando comparado com o mesmo período do ano anterior, apesar do fechamento das lojas físicas devido à pandemia da covid-19 ocorrido no início da sua manifestação no Brasil (em fevereiro). No entanto, em março de 2020 o EBITDA apresentou aumento devido à extensão de termos de pagamento para consultoras, além da flexibilização das condições de crédito e do aumento de comissões das vendas pelo *e-commerce*, corroborando com o estudo de Euromonitor (2020) o qual apontou que durante o mês de abril de 2020, com a recente declaração de pandemia pela OMS, houve um aumento no consumo nesse tipo de mercado *online*.

Para a Bombril houve aumento de cerca de 5% no volume de vendas no 1TR20 com relação ao mesmo período de 2019. Além disso, a receita líquida de vendas apresentou uma melhora de quase R\$ 20 milhões no período inicial da pandemia, resultante do aumento desse volume de vendas, bem como reposicionamento de preços, inovações, melhoria na logística e nas atividades comerciais e de *marketing*. Cabe um destaque ao EBITDA, o qual apresentou grande crescimento, cerca de três vezes em 1TR20 quando comparado ao 1TR19. Os achados corroboram então com Rezende, Marcelino & Miyaji (2020) que assentam que as incertezas causadas pela pandemia na economia possibilitam gerar por consequências inúmeros impactos nas vendas e no faturamento das empresas.

4.4 Análises estatísticas dos indicadores econômico-financeiros

Além das apresentações dos indicadores econômico-financeiros o presente trabalho buscou ainda evidenciar através da estatística descritiva e do teste de diferença de médias, a relação entre indicadores das empresas da amostra, nomeados conforme a Tabela 7:

Tabela 7 – Variáveis da pesquisa

Sigla	Indicador
LC	Liquidez corrente
CG	Capital de giro
CT	Participação de capital de terceiros
ROA	Rentabilidade do ativo

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Vieira et al. (2014).

Vieira et al. (2014) assentam que quanto à tomada de decisão baseada em indicadores de desempenho econômico-financeiros, analistas do mercado utilizaram consideraram os apontados na Tabela 7 dentre outros. Para a análise no presente estudo, foram definidos os índices de LC, CG, CT e ROA por já serem divulgados pelo Economática® e serem analisados previamente em subseções anteriores. A Tabela 8 evidencia a estatística descritiva dos indicadores apontados:

Tabela 8 – Estatística descritiva

Variável	Bombril		Natura	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
LC	0,562868853	0,044731898	1,2975504	0,136595773
CG	-208,5285714	24,88539615	2267,175	938,3938689
CT	-106,6324208	6,472425312	200,369	105,7251928
ROA	1,812939267	9,162145735	0,8922086	2,409928892

Fonte: Dados da pesquisa.

Através da Tabela 8 verifica-se que a Natura apontou maior média com relação aos indicadores de liquidez corrente, capital de giro e participação de capital de terceiros. Por outro lado, a Bombril obteve melhor desempenho com relação à rentabilidade do ativo, com o dobro do valor evidenciado pela Natura, sendo que para Vieira et al. (2014) é um indicador mais utilizado por analistas para tomada de decisões, por ser um relevante para análise econômica com relação à lucratividade de empresas.

Diante da importância do índice ROA para a interpretação das mutações do patrimônio líquido e da riqueza gerada por uma empresa (Vieira et al. 2014), foi realizado o teste de diferença de médias para o índice de retorno do ativo de ambas as empresas.

Objetivando testar a diferença da média dos indicadores ROA para a Bombril e para a Natura, foi executado o teste t para duas amostras (teste t não pareado), com as seguintes hipóteses: H_0 : a média do indicador ROA para as duas empresas são iguais e H_1 : a média do indicador ROA para as duas empresas são diferentes. O teste de diferença de médias objetivou comparar a média do índice ROA, um importante indicador econômico (Vieira et al., 2014),

Visando verificar a normalidade dos dados foi realizado o teste Shapiro-Wilk, em que ao nível de significância estabelecido em 5% a hipótese nula não foi rejeitada, apontando que a distribuição dos resíduos para cada variável ROA das empresas é normal (valor de $p = 0,904$ para Bombril e valor de $p = 0,103$ para Natura). Além disso, a condição de variâncias iguais também foi verificada ao nível de significância $\alpha = 0,05$. Como valor de $p < 0,05$ (0,006) há evidência de desigualdade entre as variâncias dos resíduos.

Diante disso, procedeu-se ao cálculo da estatística teste t para duas amostras independentes, considerando variâncias desiguais para investigação das hipóteses. Considerando os valores de estatística $t = -0,099$, valor de $p = 0,926$, nível de significância $\alpha = 0,05$ e intervalo de confiança de 95%, a diferença das médias do índice ROA da Bombril e Natura apontaram que não são estatisticamente diferentes entre as duas empresas.

4.5 Pandemia da covid-19 e os relatórios financeiros

Ao se analisar os relatórios financeiros das empresas da amostra desta pesquisa, nota-se que tanto a Bombril quanto a Natura se posicionaram acerca da pandemia da covid-19 nas informações já no primeiro trimestre de 2020. A Tabela 9 apresenta os principais assuntos abordados por ambas as companhias através das notas explicativas pertencentes aos relatórios financeiros, bem como no relatório da administração e na mensagem da administração.

Tabela 9 – Menção da covid-19 nas informações no início da pandemia pelas empresas

Informação	Bombril	Natura
Aponta que a pandemia da covid-19 afetou seu desempenho	Cita estar mitigando riscos e atender novas necessidades para que não ocorra falta de itens essenciais para prevenção e contenção da disseminação da covid-19	Sim, afirma isso claramente
Produção de itens essenciais	Recolocação do item álcool em gel em sua linha de produtos à venda, sendo agregado ao portfólio	Otimização e reorientação da produção de itens essenciais (sabonetes e higienizadores de mãos) para atender às necessidades dos clientes e contribuir com o fornecimento desses itens básicos
Doações de materiais	Retomada da produção de álcool em gel, doando seus primeiros lotes a seus funcionários e entidades beneficentes	Doação de itens essenciais para diversos países; uso da capacidade não utilizada de uma de suas marcas para produzir álcool em gel e álcool com parceiros; doações de higienizadores de mão, álcool 70% e sabonetes para governos, ONGs, hospitais, colaboradores, motoristas de caminhões do transporte, funcionários e comunidades
Controle e planejamento das atividades	Revisão e identificação de eventos que possam impactar o consumo dos seus produtos para preservar o desempenho econômico-financeiro com a criação de um Comitê de Riscos	Criação de Comitê de Crise focado em impactos financeiros
Eventos subsequentes nas Demonstrações Financeiras Anuais em 2019	A administração implementou políticas e ações internas para responder a situação da pandemia do coronavírus – COVID 19. Enfatiza que a doença poderá afetar a economia mundial e que certamente irá refletir nas operações da companhia. No entanto, ressalta que não identificou até o momento situações ou alterações relevantes nas estimativas de recuperabilidade dos ativos, provisão para perdas de crédito, realização líquida dos estoques e dos tributos diferidos	Não aponta qualquer informação sobre a pandemia da covid-19

Fonte: Elaboração própria com base nas informações da Bombril e Natura.

De acordo com a Tabela 9 é notório que as empresas se preocuparam em apontar informações sobre a pandemia da covid-19 em seus relatórios financeiros e de administração, enfatizando reflexos em seus planejamentos operacionais e impactos financeiros, bem como a preocupação com a sociedade em que estão inseridas, no que tange a doação de itens essenciais para evitar o contágio da doença.

A Natura ainda aponta em seu relatório logo no início da declaração da pandemia que apesar da doença ter afetado seu desempenho, a empresa conseguiu reorganizar suas operações em todas as marcas acelerando a produção dos seus itens essenciais para o momento, maximizando a capacidade dos produtos, reforçando a sua condição de fabricante de itens fundamentais no combate ao contágio do vírus. Produtos como higienizadores de mãos aumentaram em cinco vezes no volume de suas vendas logo no primeiro trimestre de 2020, destacando ainda que a receita líquida consolidada cresceu ocasionada pela expansão das vendas digitais, através do *e-commerce* em todas as suas marcas.

Com posicionamento semelhante, a Bombril aponta que no 1TR20 a companhia teve aumento de 5% do volume vendido, crescendo em 8% a receita líquida quando comparado ao 1TR19. A empresa destaca no relatório da administração que com o advento da pandemia da covid-19, houve melhora no volume de vendas ocasionado pela retomada da produção de itens essenciais e reposicionamento de preços. Além disso, o aumento da venda e consumo destes itens reforça o exposto por Gayer (2020), em que assenta que a população diante de isolamento em ambiente domiciliar, vem tomando as devidas precauções, consumindo de maneira prioritária bens de primeira necessidade como alimentação e saúde (Teixeira, Poltronieri Bifi, Pinto & Bandeira, 2020).

Com relação ao atendimento presencial aos consumidores, a Natura apresenta no relatório financeiro do 1TR20 que houve queda das vendas diretamente aos clientes devido à redução de revendedores presenciais, causadas pelas restrições recomendadas para conter a pandemia. Assim, com a orientação do distanciamento social as vendas *online* cresceram de maneira expressiva. Frente a isso, a companhia reforça que manteve as suas operações de produção, distribuição e vendas, mesmo com todas as restrições recomendadas.

Já a Bombril apontou um plano de recuperação da lucratividade, ressaltando que mesmo antes da pandemia já havia previsto ações nas áreas de *marketing*, comercial, suprimentos e industrial. Destacou-se ainda que, almejando o aumento de receita, a companhia contratou novos distribuidores regionais e fortaleceu parcerias com atuais distribuidores.

Por último, com relação à data de elaboração das demonstrações financeiras consolidadas no período inicial da pandemia, a Natura expressou que a Administração não pôde prever a extensão e duração das medidas adotadas pelos governos nos países de suas operações, impossibilitando prever os impactos diretos e indiretos da pandemia nos seus resultados operacionais e financeiros. No mesmo sentido, a Bombril também não identificou impactos que fossem relevantes para suas operações naquele momento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou analisar os impactos da pandemia da covid-19 nos indicadores econômico-financeiros das empresas do setor de produtos de higiene e limpeza listadas na B3, considerando que sua atividade na produção de itens essenciais para enfrentamento e a contenção da doença é relevante. Dentre os principais achados quanto aos indicadores de liquidez, evidenciou-se que Natura apresentou índices superiores aos da Bombril enfatizando ainda que mantém seu caixa constante além de congelar diversas despesas e gastos discricionários.

Com relação aos indicadores de estrutura de capital, ambas as empresas vêm apresentando prejuízos em seus resultados o que gerou impactos negativos nos índices. Além disso, a Bombril se mostrou que vem utilizando mais capital de terceiros para cumprir com as suas obrigações.

Ao se investigar os indicadores de rentabilidade verificou-se que para ambas as companhias os índices foram impactados pelo aumento das vendas no período de pandemia, com recolocação de itens como álcool em gel em linha de produção para a Bombril e pelo crescente volume de produção de sabonetes e higienizadores para a Natura. Assim, ressalta-se que houve expansão por ambas as companhias na receita líquida de vendas. No entanto, no caso da Bombril houve melhora do resultado líquido, saindo de prejuízo no exercício para lucro no exercício no período analisado. Por outro lado, a Natura saiu de lucro no exercício para prejuízo, entre 1TR19 para 3TR20, decorrente de aquisição de uma marca, portanto, não é consequência de impactos financeiros resultantes da pandemia covid-19. O expressivo aumento do consumo do item álcool em gel também pode ser resultado da conscientização da população pela recomendação de autoridades governamentais quando ao seu uso para higienização das mãos seguindo orientações da OMS e do Ministério da Saúde (Brasil, 2020).

Por meio das análises das estatísticas descritivas, considerando as médias no período analisado, verificou-se que a Natura se mostrou com maiores índices quanto a liquidez corrente, capital de giro e participação de capital de terceiros. Entretanto, para o indicador de rentabilidade do ativo, um importante item a ser considerado para tomada de decisão, a Bombril apontou resultado melhor no período analisado.

Quando se analisa os relatórios financeiros e de administração das duas empresas, percebe-se que ambas se preocuparam em esclarecer claramente, para seus diversos *stakeholders*, a situação financeira e operacional sobre como os impactos da pandemia refletiram em seus negócios, principalmente com relação à reinserção de produtos essenciais e perante a sua atuação na sociedade, realizando doações de itens a hospitais de campanha contra a doença, corroborando com Rezende, Marcelino & Miyaji (2020) que assentam que tais itens dão o sentimento de proteção à vida.

É válido ressaltar que o período de análise dos relatórios financeiros se torna um fator de limitação deste estudo, devido à disponibilidade de dados até o momento desta pesquisa. Outro ponto que limita outras análises é que as empresas analisadas têm estruturas bastante diferenciadas, o que dificulta uma análise mais pormenorizada. No Brasil, a pandemia ainda está em crescimento exponencial de casos até o momento de execução desta pesquisa e se prevê que adiante, as empresas componentes da amostra sofrerão posteriores reflexos em suas atividades operacionais e financeiras, cabendo então, a oportunidade de desenvolvimento de um estudo posterior.

Portanto, sugere-se para pesquisas futuras, uma análise comparativa dos indicadores econômico-financeiros de relatórios financeiros dos trimestres futuros, bem como uma análise de empresas de diferentes setores que também, provavelmente, possam estar vivenciando os impactos da pandemia da covid-19.

REFERÊNCIAS

- Assaf Neto, A., & Lima, F. G. (2014). *Curso de administração financeira*. Atlas.
- BACEN – Banco Central do Brasil. (2020). *Relatório de Inflação*, 22(1). Recuperado em 30 de junho de 2020 em <https://www.bcb.gov.br/content/ri/relatorioinflacao/202003/ri202003p.pdf>.
- Bardin, L.(2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo:Edições 70.
- Brasil. Ministério da Saúde (MS). *Orientações para retomada com segurança* [Internet]. 2020 Recuperado em 20 de julho de 2020 em <https://coronavirus.saude.gov.br/orientacoes-para-retomada-com-seguranca>.
- Brasil. *Decreto n. 10.329* (2020, 28 de abril). Altera o Decreto n° 10.282, de 20 de março de 2020, que regulamenta a Lei n° 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para definir os serviços públicos e as atividades essenciais. Brasília, DF: Presidência da República. Recuperado em 8 de julho de 2020 em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10329.htm.

- Euromonitor International (2020). *Coronavírus: informações sobre preços e disponibilidade nas Américas*. Recuperado em 8 de julho de 2020 em <https://go.euromonitor.com/rs/805-KOK-719/images/CH20-WO-Coronavirus-Americas-Price-and-Availability-Insights-5-26-April-2020.pdf>.
- Ferrari, E. L. (2009). *Análise de balanços* (3ª ed.). Elsevier.
- Gama Neto, R. B. (2020). Impactos da covid-19 sobre a economia mundial. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, 2(5), 113-127.
- Gayer, E. (2020, 26 de março). *OMS reforça proposta de isolamento social contra coronavírus, mas diz que é preciso fazer mais*. [Comunicado de imprensa]. <https://saude.estadao.com.br/noticias/geral,oms-reforca-proposta-de-isolamento-social-contra-coronavirus-mas-diz-que-e-preciso-fazer-mais,70003249476>.
- Gil, A. C. (2014). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (6ª ed.). Atlas.
- Ministério da Saúde. (2020, 03 de julho). *Sobre a Doença*. [Web Site]. <https://coronavirus.saude.gov.br/index.php/sobre-a-doenca>
- Macedo, Y. M., Ornellas, J. L., & Bomfim, H. F. (2020). Covid-19 no Brasil: o que se espera para população subalternizada?. *Revista Encantar-Educação, Cultura e Sociedade*, 2, 01-10.
- Mucelin, G.; D'Aquino, L. S. (2020). O papel do direito do consumidor para o bem-estar da população brasileira e o enfrentamento à pandemia de Covid-19. *Revista de Direito do Consumidor*, 129.
- Nielsen, Company. *Como o brasileiro se prepara para vida restritiva imposta pela covid-19*. [Web Site]. Recuperado em 08 de julho de 2020 em <https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2020/como-o-brasileiro-se-prepara-para-vida-restritiva-imposta-pela-covid-19/>.
- Oliveira, A. A. D., Silva, A. R. D., Zuccari, S. M. D. P., & Rios, R. P. (2010). A análise das Demonstrações Contábeis e sua importância para evidenciar a situação econômica e financeira das organizações. *Revista Eletrônica: Gestão e Negócios*, 1(1), 1.
- Rezende, A. A., Marcelino, J. A., & Miyaji, M. (2020). A reinvenção das vendas: as estratégias das empresas brasileiras para gerar receitas na pandemia de covid-19. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, 2(6), 53-69.
- Ribeiro, O. M. (2018). *Estrutura e análise de balanços*. (12ª ed.) atual. Saraiva Educação.
- SEBRAE. (2020). *Estudo Mostra Comportamento do consumidor diante da pandemia*. <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/estudo-mostra-novo-comportamento-do-consumidor-diante-da-pandemia,9388ad41eab21710VgnVCM1000004c00210aRCRD>.
- Teixeira, A. P.; Poltronieri, C. C.; Bifi, C. R.; Pinto, M. J. T.; Bandeira, R. Covid-19 trará alta complexidade para os balanços, já no 1º trimestre de 2020. *Revista CRC SP*, 20(5).
- Vieira, E. M. M.; Santos, A. A.; Lagioia, U. C. T.; Vieira, G. F.; Santos, J. F. S. (2014). Melhores grupos de índices e demonstrações contábeis para análise da situação econômico-financeira das empresas na percepção de analistas do mercado de capitais. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 17(3).
- World Health Organization – WHO. (2020, 11 de março). *Breaking*. [Comunicado de imprensa]. <https://twitter.com/WHO/status/1237777021742338049>.

IS FOREIGNNESS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE BRAZILIAN PHARMACEUTICAL INDUSTRY?

A CONDIÇÃO DE SER EMPRESA ESTRANGEIRA É UMA VANTAGEM COMPETITIVA NO SETOR FARMACÊUTICO BRASILEIRO? UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

ABSTRACT

During the first decade of the 21st century, the accelerated growth of the pharmaceutical market in Brazil attracted investments from multinational pharmaceutical companies. National companies followed this investment trend, and the industry matured, and competition intensified. However, companies that operate in a foreign, new environment, driven by unfamiliar competitive forces encounter additional costs to operate. Using data from 2011 to 2016, this study employs panel data methodology with fixed effects using a sample of twenty-two pharmaceutical companies, eleven Brazilian subsidiaries of multinationals and eleven national companies, with the objective to investigate whether foreign companies operating in Brazil incur a liability of foreignness (LOF), which refers to these additional operating costs. This study contributes to the literature by evaluating the impact of Liability of Foreignness on working capital and profitability in the pharmaceutical sector. Our findings suggest that MNEs have a competitive disadvantage in inventory management compared to local companies.

Key words: *liability of foreignness, asset of foreignness, working capital, profitability, pharmaceutical industry.*

RESUMO

Durante a primeira década do século 21, o crescimento acelerado da indústria farmacêutica no Brasil atraiu investimentos de empresas farmacêuticas multinacionais. As empresas farmacêuticas nacionais seguiram a tendência de investimento, a indústria amadureceu e a competição se intensificou. Entretanto, empresas que operam em países estrangeiros encaram novos ambientes marcados por forças competitivas desconhecidas que geram custos operacionais adicionais. Usando dados de vinte e uma empresas farmacêuticas, onze subsidiárias brasileiras de multinacionais e onze empresas nacionais, de 2011 a 2016, este estudo utiliza a metodologia de dados em painel com efeitos fixos com o objetivo de verificar se há evidências de custo do estrangeiro (*liability of foreignness*) no Brasil. O estudo contribui com a literatura ao avaliar o impacto do custo do estrangeiro (*liability of foreignness*) no capital de giro e lucratividade de empresas do setor farmacêutico. Nossos resultados indicam que multinacionais possuem uma desvantagem competitiva na gestão de estoques quando comparadas com empresas locais.

Palavras Chaves: *liability of foreignness, asset of foreignness, capital de giro, lucratividade, indústria farmacêutica.*

Hsia Hua Sheng

Professor Associado de finanças na FGV-EAESP e Vice-Presidente do Bank of China (Brasil) S.A. Graduado em Economia pela Universidade de São Paulo (FEA - USP). Doutor e Mestre em Administração em Finanças pela FGV - EAESP. Foi Visiting Scholar na NYU Stern School of Business e na Shanghai University of Finance and Economics (SHUFE). Contato: Rua Itapeva, 474, Bela Vista, São Paulo, SP, Brasil, CEP 01332-000. E-mail: hsia.sheng@fgv.br

Ricardo Itapema de Castro Monteiro

Graduado em Administração de Empresas pela FGV- EAESP. Pós-graduado em Gestão Estratégica pela ISE/IESE - Universidade de Navarra. Mestre em Gestão para Competitividade em Finanças e Controladoria pela FGV - EAESP. Atualmente é CFO da subsidiária brasileira da multinacional farmacêutica alemã Grünenthal. Contato: Rua Francisco Leitão, 675, São Paulo, SP, Brasil, CEP 05414-025. E-mail: ricardo.itapema@gmail.com

1. INTRODUCTION

This article aims to evaluate the existence of the 'Asset and Liability of Foreignness' in the Pharmaceutical industry in Brazil. Assets of Foreignness (AOF) refer to the unique benefits that a multinational subsidiary (MNE) gets when operating in a foreign country (Mallon and Fainshmidt 2015). Liability of Foreignness (LOF), on the other hand, refers to the costs of doing business abroad that result in competitive disadvantages for an MNE subsidiary (Zaheer, 1995).

During the first decade of the 21st century, the number of multinational corporations operating in the Brazilian pharmaceutical market quintupled, reaching 25% of the total number of companies and 49% of overall market sales in 2017 (IQVIA, 2017). National companies (NACs) grew and quickly gained market leadership. In the global rankings of major pharmaceutical markets (IQVIA, 2017), the Brazilian market went from the 10th position in 2011 to the 8th in 2016, and it is expected that will reach the 5th position in 2021. Changes in the competitive and regulatory settings that resulted in a market consolidation, introduced a higher pressure on price formation, challenges to the dynamics of portfolio replenishment and difficulties in negotiations with pharmacy chains/wholesalers. Besides, changes in the MNEs product global sourcing strategy brought challenges to its subsidiaries on obtaining products to its markets (Gomes et al, 2014).

MNEs investing in new markets abroad must have specific assets with considerable advantages to confront the disadvantages existent in foreign markets (Caves 1971). In this new competitive and operational environment, pharmaceutical companies had to increase investments in trade credit and inventory to preserve competitiveness. Thus, working capital management became a strategic capability. According to Almeida et al (2014), identifying the main drivers and appropriate levels of working capital became one of the most important subjects for financial officers.

Several studies on the Brazilian market have tested the existence of the AOF or LOF in local industries, but none has targeted the pharmaceutical industry. Building on the findings of Deloof (2003), Lazaridis et al (2006), Gill et al (2010), Enqvist et al (2014) and Bozzeda (2017), this study contributes to the literature by evaluating the existence of asset and or liability of foreignness in the Brazilian pharmaceutical sector. Also, it evaluates the relationship between working capital and profitability in a sample of twenty-two companies (eleven Brazilian subsidiaries of MNEs and eleven national owned companies) from 2011 to 2016.

Using panel data, this study tests four hypotheses to assess whether the foreignness status of MNEs represents a competitive advantage or disadvantage (and therefore an AOF or LOF) in terms of working capital and its core elements (accounts receivable, inventory, accounts payable). Our findings demonstrate the existence of LOF on the relationship between return on assets and inventory, which suggests that inventory levels have a negative impact on the profitability of MNEs operating in the Brazilian pharmaceutical industry. The findings also indicate that the higher the financial debt ratio of MNEs, the lower their profitability.

2. THEORETICAL FRAMEWORK

2.1 Assets and Liability of Foreignness

Assets of Foreignness (AOF) are those unique benefits that multinationals have when operating abroad and are unavailable to host-country rival companies (Mallon and Fainshmidt 2015). Sethi and Judge (2009) argue that foreignness can sometimes be a source of an advantage because it can include the ownership of unique resources, capabilities, and/or opportunities unavailable to host-country competitors. Goguen and Conolly (2012), for instance, demonstrate that physicians (and patients) in emerging markets usually choose medication produced by multinational enterprises, commercialized under international brands due to their higher perceived quality (Goguen et al, 2012). Dunning (1998) suggests that these advantages are motivated by technological intensity and specific types of organizational skills/assets. Delios et al (2001) concluded that intangible assets, such as patents and trademarks, increase MNEs competitiveness in a host-country. Fagre et al (1982) identified that the magnitude of foreign direct investment to a certain country is a powerful bargaining lever in negotiations with the host-country government.

Alternatively, Hymer (1960, 1976) observed that, in contrast to local companies, multinationals face additional costs associated with the unfamiliarity with the local market. Hennart (1982) also suggested that the operation of a business in a foreign country often implies higher costs and expenses. Zaheer and Mosakowski (1997) concluded that multinational subsidiaries (MNEs), frequently come across extra costs driven by the lack of knowledge of the economic environment and its political influences, the distinct treatment from local government in favor of national companies, the reluctance of nationalist buyers to purchase from foreign companies, as well as restrictions imposed by the home government of a company.

Barnard (2010) suggested that LOF can come from firm-specific factors and concluded that the level resources and capabilities available for a subsidiary operation in a foreign market depend on the home and host market development level. Mezas (2002) observed the existence of Liability of foreignness (LOF) at federal and state court levels in different regions of the United States, concluding that foreign subsidiaries operating in the country have a disadvantage in the settlement of labor lawsuits. Likewise, Bhattacharya et al (2007) investigated all types of disputes (antitrust, agreement conflicts, labor disputes, patent violation and product liability) present at the federal courts of the US and concluded that American companies have more of an advantage at federal courts than foreign companies. Gaur et al (2011) suggested that different firms, on the same location, suffer different magnitudes of LOF depending on their level of resources and

institutional experiences. Eden and Miller (2004) also indicate that institutional differences pose difficulties for MNEs trying to establish legitimacy in a host-country.

2.2 Working Capital and ROA

Working capital (WC) is the flow of funds necessary for a company to operate activities. It includes funds invested in current assets that shortly become cash and current liabilities (short-term obligations). In this sense, efficient working capital management is a vital aspect of financial management practice. Almeida (2010), for instance, analyzed Brazilian listed companies and concluded that an efficient management of working capital is a critical part of the strategy of any company that intends to create value for shareholders. Maximizing profits is another important topic relevant to financial managers (Raheman et al. 2007). However, preserving liquidity while maximizing profits can be a challenge. If a company does not prioritize profits, it may not survive. However, if it does not manage its working capital, it may face insolvency or even bankruptcy.

Almazari (2013) argues that companies should not pursue one objective at the expense of the other, because working capital management can affect profitability. Deloof (2003) analyzed 1009 listed Belgian companies and found a significant and negative relationship between profitability and working capital. He also identified a similar result in the relationship between accounts payable and profitability. Gill, Biger, & Mathur (2010) analyzed eighty-eight American companies listed on NYSE from 2005 to 2007 and found a statistically significant and negative relationship between profitability and accounts receivable position (DSO) and a positive relationship between cash conversion cycle (CCC) and profitability. They concluded that profitability dictates how managers act in terms of managing accounts receivables and therefore companies can create value for their shareholders by reducing the number of days for accounts receivables. Lazaridis and Tryfonidis (2007) analyzed Greek listed companies and found a negative and significant correlation between CCC and profitability. Their research indicated that less profitable companies decrease DSO to minimize the cash gap in the CCC.

Enqvist et al. (2013) investigated the influence of working capital management (WCM) of Finnish listed companies over an 18-year period and found a negative relationship between cash WCM and profitability. Lastly, Bozzeda (2017) analyzed 117 non-financial Latin America companies from 2005 to 2015 and found a significant negative relationship between CCC and profitability (ROA).

2.3 Working capital and profitability in the Brazilian pharmaceutical industry

In Brazil, MNEs, that commercialized innovative, and patent protected drugs, dominated the pharmaceutical market, because of investments in R&D and the discovery of new molecules (Torres et al. 2011). National companies (NACs) had a marginal participation in the market, given the high costs incurred when developing innovative drugs and the high risk associated with this process (Gomes, 2017). Because MNEs enjoyed such competitive advantages worries about working capital and profitability management were minor. In 1999, however, the creation of the Brazilian health regulatory agency (ANVISA), the institution of a “generic drugs” regulation and the establishment of the Medication regulation chamber (CMED) changed this scenario. ANVISA revisited the registration process for new drugs and prioritized registering medicines that could offer more health benefits to the population, while also incentivizing the market competition and reducing prices. Consequently, the registration of innovative products became a lengthy process, which influenced MNEs a competitive advantage. Similarly, setting a new product pricing became a challenge due to CMED strict regulations and pricing control, which limited the ability to increase profitability by increasing prices.

As a result, national companies received government support and started large investment programs aimed at producing generic and patent-free medication. The Brazilian Development Bank established a special program to fund pharmaceutical companies at subsidized rates. In parallel, the MNEs began suffering the pressure to replace its aging portfolios given the expiration of patents. Considering the uncertain, lengthy and costly process to launch a new molecule, MNEs changed their strategy: they reduced investments to minimize the R&D uncertainty and integrated production operations globally, aiming to achieve cost efficiencies via a global supply chain strategy (Sousa et al. 2010). As a result, the Brazilian association of chemical companies (Abifina) estimated that MNEs deactivated more than one thousand manufacturing production sites (Filho and Pan, 2003) and started importing inputs from their headquarters and operating with higher levels of inventory, causing significant impacts on the Brazilian trade balance of pharmaceutical products. Besides, global pharmaceutical players went through a series of mergers and acquisitions, and in 2016 the top five companies dominated 47% of the total pharmaceutical retail market (Abrafarma, 2016) and the three biggest wholesalers achieved 34% of the total market revenues in 2017 (IQVIA). In this new scenario, efficient working capital management became a critical factor for both MNEs and NACs. Market concentration increased the importance of trade credit and commercial discounts as a commercial lever, and consequently the importance of accounts receivable and profitability management. While MNEs concentrated their efforts in liquidity management, NACs focused on the correct allocation of funds in capital investments (production plants) and inventory (raw material and inventory). Regardless of the business model, profit maximization became a constant challenge for industry players. The bargaining power of the Brazilian Ministry of Health in large-scale purchases is an additional pressuring factor for industry profitability. Moreover, price controls imposed by CMED represented a strategic barrier to MNEs, while NACs face the challenge of commercializing low-priced products with no technological differentiation.

Trade terms are a particularly critical factor in the relationship between pharmaceuticals and customers because of the high concentration of the sales channel: the eight major players account for 80% of private pharmaceutical market sales. Accounts payable also differ between MNEs and NACs. MNEs usually work with a single supplier (headquarters) that enforces strict payment and negotiation policies that minimize shareholders risks that arise from international operations (Wihlborg, 1980).

2.4 Asset and Liability of Foreignness in working capital

2.4.1 Accounts Receivable

Accounts receivable are the funds the customers own to the company. A receivable is a line of credit extended by the company to its customer due in a short period. A company's commercial strategy, trade credit policy and collection efficiency are the main factors that determine its accounts receivable position. Trade credit can be a sales lever, because increasing the trade credit period is equivalent to a higher discount (Mian and Smith, 1992). Yet, the trade credit strategy depends on a company's competitive position and bargaining power. The pharmaceutical sector commercial environment is highly concentrated (IQVIA, 2017) and sustaining a healthy commercial relationship may be costly to some companies.

The literature has emphasized that MNEs bringing capital and technology enjoy a considerable advantage (assets of foreignness) over domestic entities (Sethi et al, 2009). When negotiating with distributors, MNEs have an advantage over NACs due to their high-margin products compared to generic drugs, which impacts their levels of trade credit investments and commercial discounts. Lee (2016) analyzed MNEs operating in the Brazilian electronics sector and concluded that they are more predisposed to use factoring strategies to reduce accounts receivable position, maintain a higher level of cash and, consequently, operate with a higher financial flexibility for investments and potential uncertainties in a foreign market.

Lazaridis et al, (2007) analyzed companies listed in Athens Stock Exchange and verified that companies with low DSO levels are less profitable and they use this strategy to reduce the cash gap in their working capital. Deloof (2003) and Gill (2010) analyzed large Belgian non-financial and American companies, respectively, and identified a negative relationship between the number of days in account receivables (DSO) and profitability.

Given these findings, we hypothesize that MNEs have lower DSO and higher profitability than NACs (H1), because MNEs have a competitive advantage over NACs, and thus need lower investments of trade terms to sustain commercial competitiveness and commercialize high-margin, innovative products.

2.4.2 Inventories

The relationship between inventory and sales determines inventory-holding decisions. Higher inventory levels often imply weaker demand levels, and higher levels of competition can lead to inefficient inventory management. Lazaridis et al (2006) and Enqvist et al. (2013) found a negative relationship between inventory levels and profitability. The analyzed companies achieved higher levels of profitability by increasing the efficiency of inventory management and minimizing the inventory conversion cycle.

MNEs manufacturing strategy relies on a single production site that supplies products to all subsidiaries. Therefore, besides managing the importation process of products, MNE subsidiaries must monitor trade policies and deliberations of multilateral agencies while dealing with deteriorated infrastructure, regulatory uncertainties and exchange rate volatility. Altogether, these factors represent additional costs for MNEs, therefore referred to as a form of liability of foreignness (LOF) (Zaheer and Mosakowski, 1997).

Costa (2017), identified that several regulations, such as certifications that must be in place for suppliers, manufacturing, logistics and distribution, are applied along the nodes of medical and pharmaceutical industries in Brazil and concluded that among the main mitigation strategies applied by these firms is the excess of inventory.

Given these findings, we hypothesize that MNEs operate with higher inventory levels to overcome the complexity and risks that exist along its supply chain network (H2). Higher inventory levels may be harmful to MNEs' margins. Therefore, we expect to find a negative relationship between inventory levels and profitability for MNEs.

2.4.3 Accounts Payable

Accounts payable are an outstanding obligation with suppliers. Higher accounts payable levels are helpful in settling commitments with vendors and indicate higher bargaining power (Brealey et al, 2013). Gill et al (2010) and Deloof (2003) identified a negative relationship between accounts payable and profitability, suggesting that the later a company pays the bills, the higher its profitability.

One effect from the integration of production operations globally is the fact that MNEs parent company became the subsidiary's primary supplier. This movement increased the MNE global network interdependency and consequently reduced the subsidiary management independence because it must cope with locally regulated payment policies established by headquarters. NACs, in contrast, have more flexibility to manage their payment schedules. The liability of

foreignness (LOF) refers to the transaction costs faced by MNEs when purchasing from headquarters (Hymer (1960), Zaheer et. al (2009)). Brazilian Law 6.404/1976 regulates intercompany payment terms and determines that the payment terms to the parent company must be short; otherwise, the Brazilian Central Bank would classify it as an intercompany loan, which would implicate interests and taxes (PWC, 2016).

Given these findings, we hypothesize that MNEs exhibit a negative relationship between DPO and ROA (H3).

2.4.4 Cash Conversion Cycle

The cash conversion cycle (CCC) has three components: accounts receivable translation period, inventory conversion period and accounts payable deferral period. To optimize its CCC, a company can improve each of the three components independently. For example, it can delay payments to suppliers and increase working capital efficiency. In this sense, the working capital efficiency does with accelerating cash collection and reducing cash disbursements. As a result, efficient companies have shorter CCCs by operating with lean stocks, collecting their receivables quickly and delaying payments to suppliers. Because MNEs must overcome the competitive disadvantage derived by importing inputs, they often operate with higher inventory levels than NACs, as well as with lower accounts payable deferral period to comply with its global network interdependency and host-country local laws. Deloof (2003), Lazaridis et al. (2007), Enqvist et al. (2013) and Bozzeda (2017) observed a significant and negative relationship between CCC and profitability.

Given these findings, we hypothesize that MNEs exhibit a positive relationship between CCC and profitability (H4).

3. METHODS & DATA

3.1 Literature research

The purpose of this study is to analyze whether the AOF and LOF phenomenon prevails in the Brazilian pharmaceutical industry.

To search for references on the topic, we used Science Direct, J Stor, Scielo, Wiley, FGV Digital Repository and Google Scholar to search for the following terms: liability of foreignness, asset of foreignness, Brazilian pharmaceutical industry, working capital management, working capital management in pharma industry and supply chain in pharmaceutical industry. Filtering by author, title, keywords, economy sector, results, and conclusions. We selected forty-seven articles.

3.2 Data selection

Our initial sample includes the 2017 IQVIA Ranking, which includes 548 Brazilian pharmaceutical companies. We selected companies with total assets higher than R\$ 240 million or gross annual revenue exceeding R\$ 300 million. The cutoff values are in accordance with the Brazilian Law 11.638/2007, which requires that all companies that meet these conditions publish their financial statements in the Official Gazette of the state in which the company's head office is located or in another major circulation newspaper. Second, we only considered companies whose ownership is exclusively national or international so that we could isolate the foreignness effect. We then used the State Official Gazettes and Valor Econômico Newspaper to gather data on thirty-one companies, 13 of which are MNEs. Some companies use legal injunctions to avoid releasing their financial information to the public. After that, we only selected companies that had available information for six consecutive fiscal years (2011 to 2016), which led to the exclusion of one MNE. Finally, we excluded the three smallest national companies (in terms of revenue). The final sample contains eleven companies from Brazil, three from Germany, two from France, two from Switzerland and one for Belgium, Denmark, Mexico, and the United States. Table 1 summarizes the origin of the companies included in the sample.

Table 1 – Home base of selected companies

Parent country	n	%
Brazil	11	50.0%
Germany	3	13.6%
France	2	9.1%
Switzerland	2	9.1%
Belgium	1	4.5%
Denmark	1	4.5%
Mexico	1	4.5%
United States	1	4.5%
Total	22	100%

Source: Elaborated by authors

3.3 Variables

In accordance with Deloof (2003), Lazaridis et al (2006), Gill et al (2010), Enqvist et al (2014) and Bozzeda (2017), the dependent variable is the return on assets (ROA), measured as the ratio of net income to total assets. This measure reflects the company's overall profitability and is not affected by special items or by the company's capital structure (Barber and Lyon, 1996). The authors also use the following dependent variables: days of sales outstanding (DSO), days of inventory outstanding (DIO), days of payables outstanding (DPO) and cash conversion cycle (CCC).

DSO is a measure of the average number of days until the customer pays their bills. The higher the DSO the longer the cash cycle and therefore the higher working capital levels. DIO is a ratio measuring the average number of days an item is held in the inventory. A high DIO means a potential weak demand or inefficient inventory management. However, a lower inventory-holding period will indicate that the company investment in inventory is too low, high demand for the goods sold or efficient inventory management. DPO measures how long it takes a company to meet its outstanding payments. A higher DPO suggests a higher bargaining power with vendors. Finally, the longer the CCC, the greater the net investment in current assets, and hence the greater the need for financing current assets. The calculations for each of these variables follow Shin and Sonen (1998):

$$\text{DSO} = (\text{Accounts Receivables}/\text{Sales}) \times 365$$

$$\text{DIO} = (\text{Inventory}/\text{Sales}) \times 365$$

$$\text{DPO} = (\text{Accounts Payables}/\text{Sales}) \times 365$$

$$\text{CCC} = (\text{DSO} + \text{DIO}) - \text{DPO}$$

As controls, we use Size (net sales), Leverage (Short-Term Loans + Long-Term Loans)/Total Assets) and Fixed Assets as a proportion of total assets. We measured Size according to Enqvist et al (2014) and Bozzeda (2017). The authors use this variable as an inverse proxy of financial constraints, suggesting that smaller companies face higher informational asymmetry and agency costs and, thus, are more financially constrained. For this reason, smaller companies tend to exhibit lower working capital levels than large companies. The leverage the (LEV) is based on Gill et al (2010), Enqvist et al (2014) and Bozzeda (2017). The authors suggest that the Financial Debt to Total Assets Ratio (Leverage) affects the relationship between profitability and working capital. Fixed assets (FA) measure follows Deloof (2003) and Gill et al (2010).

Additionally, we also test for a lagged return on assets (ROA_{t-1}) because managers often pursue earnings smoothing (Lemmons et al, 2008).

The dummy variable λ captures the ownership origin of the company (MNEs or NACs). This variable allows identification of the existence of AOF or LOF in pharmaceutical companies.

Table 2 – Variables

	Variable	Description	Scale	Expected Sign	Main Literature
Dependent	Dependent	ROA (Return on Asset)	%		
Main Independent	λ	The firm is foreign owned	(0) national (1) foreign		
	DSO	Measure of the average number of days until the customer pays their bills	Days	-	Deloof (2003) Gill et al (2010) Lazaridis et al (2006) Bozzeda (2017)
Controls	DIO	Ratio measuring the average number of days an item is held in the inventory	Days	+	Bozzeda (2017))
	DPO	Measure the average period it takes a company to meet its outstanding payables	Days	-	Deloof (2003) Lazaridis et al (2006) Enqvist et al (2014)
	CCC	Cash Conversion Cycle = (DSO+DIO) – DPO	Days	+	Deloof (2003) Lazaridis et al (2006) Enqvist et al (2014) Bozzeda (2017)
	SIZE	Net Sales	R\$ 000s	+	Deloof (2003), Enqvist et al (2014), Bozzeda (2017)
	FA	Fixed Assets/Total assets	%	-	Gill et al (2010)
	LEV	Financial Debt Ratio = (Short-Term Loans + Long-Term Loans)/Total Assets	%	-	Gill et al (2010) Enqvist et al (2014) Bozzeda (2017)

Source: Elaborated by authors

3.4 Models

Using panel data considering twenty-two different companies across six years and following Deloof (2003), Lazaridis et al (2006), Gill et al (2010), Enqvist et al (2014) and Bozzeda (2017), we use the following equations to test the proposed hypotheses (H1-H4):

- (1) $ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 DSO_{i,t} + \beta_2 SIZE_{i,t} + \beta_3 LEV_{i,t} + \beta_4 FA_{i,t} + \beta_5 \lambda_{i,t} + ROA_{i,t-1} + \beta_6 DSO * \lambda_{i,t} + \beta_7 SIZE * \lambda_{i,t} + \beta_8 LEV * \lambda_{i,t} + \beta_9 FA * \lambda_{i,t} + \beta_{10} \lambda_{i,t} + ROA * \lambda_{i,t-1} + \epsilon_{i,t}$
- (2) $ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 DIO_{i,t} + \beta_2 SIZE_{i,t} + \beta_3 LEV_{i,t} + \beta_4 FA_{i,t} + \beta_5 \lambda_{i,t} + ROA_{i,t-1} + \beta_6 DIO * \lambda_{i,t} + \beta_7 SIZE * \lambda_{i,t} + \beta_8 LEV * \lambda_{i,t} + \beta_9 FA * \lambda_{i,t} + \beta_{10} \lambda_{i,t} + ROA * \lambda_{i,t-1} + \epsilon_{i,t}$
- (3) $ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 DPO_{i,t} + \beta_2 SIZE_{i,t} + \beta_3 LEV_{i,t} + \beta_4 FA_{i,t} + \beta_5 \lambda_{i,t} + ROA_{i,t-1} + \beta_6 DPO * \lambda_{i,t} + \beta_7 SIZE * \lambda_{i,t} + \beta_8 LEV * \lambda_{i,t} + \beta_9 FA * \lambda_{i,t} + \beta_{10} \lambda_{i,t} + ROA * \lambda_{i,t-1} + \epsilon_{i,t}$
- (4) $ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 CCC_{i,t} + \beta_2 SIZE_{i,t} + \beta_3 LEV_{i,t} + \beta_4 FA_{i,t} + \beta_5 \lambda_{i,t} + ROA_{i,t-1} + \beta_6 CCC * \lambda_{i,t} + \beta_7 SIZE * \lambda_{i,t} + \beta_8 LEV * \lambda_{i,t} + \beta_9 FA * \lambda_{i,t} + \beta_{10} \lambda_{i,t} + ROA * \lambda_{i,t-1} + \epsilon_{i,t}$

Where:

β_0 : Intercept of the equation

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$: Coefficients of variables

ROA: Return on Assets

DSO: Days of sales outstanding

DIO: Days of inventory outstanding

DPO: Days of payment outstanding

CCC: Cash conversion cycle

SIZE Net Sales

LEV: Financial Debt Ratio

FA: Fixed Assets to Total assets

ROAt-1: Return on assets lagged result variable

λ : Multinational dummy

t: Time in years

ϵ : The error term

4. RESULTS

The focus of our descriptive statistics is to evaluate the relationship between working capital management and the company's profitability. Using STATA version 15.1., we performed correlation analysis and estimated variance inflation factors (VIF) to detect multicollinearity. VIF values higher than five indicate a multicollinearity problem (Gujarati, 2003), but is not the case in our sample since all VIF was lower than 1.6. We then performed panel data regressions using fixed effects models (FEM) and random effects models (REM). We selected the best model according to the Hausman test. Results suggest that the most appropriate model is the FEM. Moreover, FEM is an appropriate specification for this study because it focuses on a specific set of eleven companies and the proposed inference is restricted to the behavior of this set of firms during a certain period. We also interacted the time-invariant variable (dummy λ) with regressors to show how the effect of a prediction variable (dummy λ) on the outcome may vary.

Finally, we performed heteroscedasticity tests (modified Wald tests) in the four main specifications. This is a concern in the regression analysis as it can invalidate statistical tests of significance because the standard errors of these estimates will be biased leading to a bias in test statistics and confidence intervals. Wald tests confirmed the existence of a heteroscedasticity problem. To correct for this, we used robust standard errors (Baltagi, 2005).

4.1 Descriptive Statistics

Table 3 provides descriptive statistics for all variables captured from twenty-two companies from the year of 2011 to 2016 (110 observations).

The lowest DSO value (39.7) refers to a NAC, while the highest refers to a MNE. The low value refers to NACs' preference to offering commercial discounts instead of trade terms when negotiating product sales with its customers. A high DSO value for a MNE, on the other hand, indicates that the company sells to the government, which may be delaying payments due to budgetary restrictions. On average, it takes 115.4 days for pharmaceutical companies in Brazil to collect their cash, with a standard deviation of 83.1 days.

Regarding DIO, the lowest value is 26.2 days for a NAC, while the highest is 264.2 days for a MNE (the sample average is 80.5 days and standard deviation 40.2 days). This difference can be due to MNE's strategy to operate with higher product inventory levels. The intensive use of technology in manufacturing and automation could also explain these differences. For DPO, the minimum and maximum are 6.8 and 433.2 days, respectively, and the average is 66.0 days. Again, the lowest value refers to NAC and the highest refers to a MNE. The lowest value of NAC may be a consequence of a lower bargaining power with suppliers or a consequence of discounting for early payments to reduce supplier financing. The highest value for the MNEs must do with intercompany purchasing as a financing strategy, which is, the MNE delays its payment outstanding to HQ and allocate the funds to other obligations. However, from the head office perspective, this brings a major concern to financial managers about the risk these international transactions represent.

As per the CCC, some companies present a value of -40.4, while others have a value of 406.3 days, and both refer to MNEs. On average, companies take 130 days to complete one full cash conversion cycle with a standard deviation of 68.6 days. Representatives from MNEs have both the most and least efficient working capital efficiency. Additional qualitative information would be useful to understand the drivers for such variability, such as internal management policies, years of experience operating in the foreign country or the degree of familiarity with the local market.

Regarding the value of return on assets (ROA), companies have an average 4% ROA, while the standard deviation is 24%. MNEs exhibit maximum values (49.3%) while NACs, the minimum values (-30%). In terms of leverage, the higher ratio belongs to companies with aggressive financing policies. The ratio ranges from 0% to 96%, with an average of 11% and a low standard deviation, probably because the companies in the sample follow similar financing policies. Sales range from 98.7 million BRL (a NAC) to 9.6 billion BRLs (a MNE). Fixed assets have a minimum of 0% and a maximum of 44%, and both refer to NACs. Considering MNEs, the average FA was 13%, while the average for NACs is 26%. This difference suggests that NACs have higher investment in fixed assets, which reflects investments in equipment in local production sites.

Table 3 – Descriptive statistics for the variables

Variable	Local Firms				Foreign firms				Total			
	N			%	N			%	N			%
Total Sample	55			50	55			50	110			100
Numeric	Mean	Min	Max	SD	Mean	Min	Max	SD	Mean	Min	Max	SD
ROA	10%	-30%	31%	11%	-3%	-111%	49%	32%	4%	-111%	49%	24%
DSO	91,1	39,7	158,5	29,8	139,7	42,7	550,4	108,9	115,4	39,7	550,4	83,1
DIO	68,0	26,2	192,7	32,8	93,0	41,2	264,2	43,1	80,5	26,2	264,2	40,2
DPO	29,5	6,8	91,0	18,5	102,4	8,9	433,2	86,7	66,0	6,8	433,2	72,4
CCC	129,7	18,3	261,0	49,2	130,3	-40,4	406,3	84,1	130,0	-40,4	406,3	68,6
SIZE	1.197,8	98,7	4.680,0	1.197,8	1.664,3	31,6	9.621,0	2.145,8	1.431,1	31,6	9.621,0	1.745,5
FA	26%	5%	44%	10%	13%	0%	28%	8%	19%	0%	44%	11%
LEV	14%	0%	43%	10%	8%	0%	96%	17%	11%	0%	96%	14%
ROA t-1	10%	-30%	30%	19%	-4%	-110%	49%	32%	-2%	-111%	28%	23%

Source: Elaborated by authors

4.2 Correlation matrix

Table 4 presents the Pearson correlation coefficients for all variables we used. There is a negative correlation between the Return on Assets (ROA) and the working capital components (inventories, accounts payables and cash conversion cycle). This finding is consistent with the research of Deloof (2003) and Lazaridis et al (2006). Correlation results indicate a negative coefficient between inventories and ROA (-0.6807), suggesting that if a company takes longer to sell its inventories, its profitability will decrease.

For accounts payable, there is a negative coefficient (-0.0364) between DPO and ROA. A rational explanation according to Deloof (2003) is that companies wait too long to pay their suppliers. An early payment to suppliers might increase the profitability of the company due to large discounts for punctual payments. We also observe a positive correlation (0.0364) between accounts receivables (DSO) and ROA. This means that if the number of days of AR increases, profitability also increases. An explanation to this result may be the fact that customers delay paying their obligations but include payment of penalties and interest when settling the payments. Besides, companies may offer trade terms instead of

discounts on product prices. The cash conversion cycle and ROA have a negative correlation. This is consistent with the theory that the interval between the expenditure for the purchases of inputs and the collection of sales of finished goods can be too long, and a decreasing interval increases profitability (Deloof, 2003). We also observe a significant and positive correlation between sales and ROA. These findings suggest that as the size of the company increases, profitability also increases, in accordance with Deloof (2003), Lazaridis et al (2006) and Gill et al (2010), suggesting.

The results show that the financial debt ratio has a negative correlation (-0.3609) with profitability, indicating that higher leverage is associated with a decrease in profitability. Finally, the correlation between fixed asset ratio (FA) and profitability is positive (0.2324), which demonstrates that an increase in fixed assets is associated with an increase in profitability. This agrees with Deloof (2003) and Lazaridis et al (2006).

Table 4 – Correlation matrix of numerical variables

Variable	ROA	CCC	DIO	DPO	DSO	SIZE	AF	LEV	ROA t-1	DUMMY
ROA	1									
CCC	-0,0928	1								
DIO	-0,6807	0.3202 ***	1							
DPO	-0.2477	-0,0808	0.3585 ***	1						
DSO	0.0364	0.6000	0,0936	0,6315	1					
SIZE	0.2128 **	0,3892	-0.1929 **	-0.2093 **	0.2319 **	1				
AF	0.2324 **	-0,0222	-0,0934	-0.1528	-0.0697	-0,1995	1			
LEV	-0.3609 ***	0,1599	0.3416 ***	-0,1359	-0.1515	-0,1165	0,1251	1		
ROA t-1	0,7956	-0.0490	-0,6251	-0,209	0,0794	0,2104	0.2720 ***	-0.3310 ***	1	
DUMMY	-0,2718	0,0043	0,3121	0,5029	0,2936	0,1342	-0,5952	-0,2113	-0,2821	1

Note: *** p< 0.01, ** p<0.05 and * p<0.1

Source: Elaborated by author

4.3 Regression Analysis

Tables 5 exhibit the regression results and Table 6 contrasts findings and hypotheses. Model (1) indicates that ROA and DSO are statistically insignificant suggesting that these variables cannot explain the impact of DSO on pharmaceutical companies' profitability (ROA), in contrast to Deloof (2003), Gill et al (2010), Lazaridis (2006) and Bozzeda (2017). This result holds for the coefficients of these variables when interacting with the MNE dummy. Therefore, there is no evidence to reject H1. Model (2) indicates a negative relationship between ROA and DIO (statistically significant at 5% level). This result indicates that high inventory levels are associated with a lower profitability, in contrast to Bozzeda (2017). When analyzing the coefficients of these variables with the interaction of the MNE dummy, the model is statistically significant at 1% level (negative relation). This result supports the second hypothesis (H2) and is in accordance with Deloof (2003) and Enqvist et al (2014).

Model (3) indicates that the relationship between ROA and DPO is not statistically significant, in contrast to Deloof (2003), Lazaridis et al (2006) and Enqvist et al (2014). The same finding holds when analyzing the interaction with the MNE dummy. This suggests that foreignness does not affect the relationship of AP and profitability and therefore there is no support for the third hypothesis (H3). Model (4) indicates that the relationship between CCC and ROA is not significant. There is no support for the fourth hypothesis (H4).

Company size (SIZE) is not significant in any of the specifications, suggesting that size does not affect the profitability of companies in the Brazilian pharmaceutical industry. The financial debt ratio (LEV) is negative and statistically significant at 1% level and, thus, is positively associated to profitability. For the interaction with the MNEs dummy, we observe a negative and significant relationship at 5% level, in accordance with Deloof (2003), Gill et al (2010), Enqvist (2013) and Bozzeda (2017). The relationship between fixed asset ratio (FA) and ROA is not statistically significant, in

contrast to Deloof (2003). For MNEs (when interacting with the MNE dummy), the results are similar.

Table 5 – Regression Results

Variable	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4	
	Coefficient	Std Error	Coefficient	Std Error	Coefficient	Std Error	Coefficient	Std Error
DSO	M1 -0,0000772	0,0005914	-	-	-	-	-	-
DIO	-	-	M2 -0,0026402**	0,0007663	-	-	-	-
DPO	-	-	-	-	M3 -0,0008707	0,0005158	-	-
CCC	-	-	-	-	-	-	M4 -0,0005315	0,0003968
SIZE	0,0000195	0,0000200	0,0000112	0,0000170	-1,2400060	0,0000287	0,0000213	0,0000189
FA	-1,3551050	0,9440416	-0,7396127	0,6309659	-1,2320980	0,8557782	-1,1576830	0,8627496
LEV	-0,1466243**	0,0631552	-0,0703556	0,0634040	-0,1962755***	0,0499401	-0,0994642	0,0753746
ROA t-1	0,0308180	0,2371005	0,0077638	0,2988738	0,0809553	0,2947724	-0,0116783	0,2374368
DSO*λ	M1 -0,0011155	0,0007031	-	-	-	-	-	-
DIO*λ	-	-	M2 -0,0026874***	0,0009506	-	-	-	-
DPO*λ	-	-	-	-	M3 -0,0010919	0,0007947	-	-
CCC*λ	-	-	-	-	-	-	M4 -0,0006657	0,0004722
SIZE*λ	0,0000257	0,0000269	5,9200070	0,0000221	-0,0000229	0,0000425	0,0000311	0,0000302
FA*λ	-2,1191710	1,2879720	-1,2680050	0,8943474	-2,1004680	1,2548250	-1,6552890	1,1877260
LEV*λ	-0,0653864	0,0546496	-0,0273508	0,0654674	-0,142285**	0,0429627	-0,1779330	0,0535870
ROA t-1*λ	0,6901820	0,2777112	0,0391278	0,3682738	0,16343030	0,3812083	-0,0063738	0,3004410
Constant	0,2269835	0,1121000	0,2390722	0,0977044	0,24901870	0,0141595	0,1553462	0,0820709
Sample size (n)	110		110		110		110	
R-Squared	0,0672		0,2418		0,1133		0,0892	
p-value	0,0000		0,0000		0,0000		0,0001	

Note: *** p< 0.01, ** p<0.05 and * p<0.1

Source: Elaborated by authors

Table 6 – Regression Analysis

Variable	Hypothesis 1		Hypothesis 2		Hypothesis 2		Hypothesis 4	
	Expected Effect	Actual Effect	Expected Effect	Actual Effect	Expected Effect	Actual Effect	Expected Effect	Actual Effect
DSO	-	ns						
DIO			+	- **				
DPO					-	ns		
CCC							+	ns
SIZE	+	ns	+	ns	+	ns	+	ns
FA	-	ns	-	ns	-	ns	-	ns
LEV	-	- **	-	ns	-	- ***	-	ns
DSO* λ	-	ns						
DIO* λ			-	- ***				
DPO* λ					-	ns		
CCC* λ							-	ns
SIZE* λ	+	ns	+	ns	+	ns	+	ns
FA* λ	-	Ns	-	Ns	-	Ns	-	ns

Note: ns: not significant, *** p< 0.01, ** p<0.05 and * p<0.1

Source: Elaborated by authors

5. CONCLUSION

The purpose of this study was to analyze the existence of the asset or liability of foreignness phenomena in the Brazilian pharmaceutical industry. Our main hypothesis investigated the relationship between working capital and profitability. To accomplish this, we used yearly data from twenty-two companies, from 2011 to 2016 with an empirical strategy of fixed effects panel data. This study contributes to the literature by evaluating the impact of Liability of Foreignness on working capital and profitability in the pharmaceutical sector.

The results demonstrate that MNEs have a competitive disadvantage of inventory management compared to local companies. There is a negative and statistically significant relationship between DIO and profitability. This negative relationship, as demonstrated by our models, suggests that MNEs are inefficient in inventory management, resulting in higher DIO and lower profitability. In our sample, MNEs operated with ninety-three days while NACs operated with sixty-eight days. MNEs import their products and must deal with its supply chain related complexities such as regulations, deteriorated infrastructure, trade agreements and exchange rate volatility. To mitigate this complexity, MNEs operate with higher inventory levels. Therefore, MNEs suffer LOF on working capital and inventory management.

We did not find evidence in favor of asset or liability of foreignness when analyzing DSO, DPO and CCC. The models also indicate that there is no association between profitability and company size. Moreover, financial debt ratio is negatively and statistically significant, implying that less profitable companies rely on external funds to finance operations.

Some limitations of the study include the limited sample size and the limited time sample period. Future studies could consider alternative proxies to measure the existence of AOF/LOF such as ROE, Gross Profit, EBITDA, the psychic distance, the effect of government subsidies on NACs/MNEs performance, or even the effect on sales growth rates imposed by the time it takes ANVISA to approve a new medication. In addition, future studies could incorporate pharmaceutical companies from other countries in Latin America. Finally, one could evaluate the impact of additional factors on profitability, such as economic activity, exchange rates and credit volume.

REFERENCES

- Abrafarma (2016). *Números Abrafarma*. <https://www.abrafarma.com.br/informações>
- Almazari, A. A. (2013). The relationship between working capital management and profitability: Evidence from Saudi cement companies. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 4(1), 146-157.
- Almeida, J. R. D. (2010). *Gestão do capital de giro, acesso a financiamentos e valor da empresa* (Master dissertation, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas).
- Almeida, J. R. D., & Eid Jr, W. (2014). Access to finance, working capital management and company value: Evidence from Brazilian companies listed on BM&FBOVESPA. *Journal of Business Research*, 67(5), 924-934.
- Anvisa (2017). *Medicamentos prioridade para-registro*. http://portal.anvisa.gov.br/rss/asset_publisher/Zk4q6UQCj9Pn/content/medicamentos-prioridade-para-registro/21?Redirect=false
- Avila, J. D. P. C. (2004). O desenvolvimento do setor farmacêutico: a caminho de uma estratégia centrada na inovação. *Revista Brasileira de Inovação*, 3(2), 283-307.
- Baltagi, B. (2008). *Econometric analysis of panel data*. John Wiley & Sons. 3rd.
- Barber, B. M., & Lyon, J. D. (1996). Detecting abnormal operating performance: The empirical power and specification of test statistics. *Journal of financial Economics*, 41(3), 359-399.
- Barnard, H. (2010). Overcoming the liability of foreignness without strong firm capabilities—the value of market-based resources. *Journal of International Management*, 16(2), 165-176.
- Bhattacharya, U., Galpin, N., & Haslem, B. (2007). The home court advantage in international corporate litigation. *The Journal of Law and Economics*, 50(4), 625-660.
- Blinder, A. S., & Maccini, L. J. (1991). Taking stock: a critical assessment of recent research on inventories. *Journal of Economic perspectives*, 5(1), 73-96.
- Bozzeda, R. (2017). *The influence of working capital on corporate performance* (Master dissertation, Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas).
- Brealey, R. A., Myers, S. C., Allen, F., & Mohanty, P. (2013). *Principles of corporate finance*. Tata McGraw-Hill Education. 11th.
- Caves, R. E. (1971). International corporations: The industrial economics of foreign investment. *Economica*, 38(149), 1-27.
- Costa, V. B. (2017). *The impact of regulatory policies on the supply chain resilience: regulation as supply chain resilience reducer in the medical and pharmaceutical supply chain in Brazil* (Master dissertation, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas).
- Deloof, M. (2003). Does working capital management affect profitability of Belgian firms? *Journal of business finance & Accounting*, 30(3-4), 573-588.
- Delios, A., & Beamish, P. W. (2001). Survival and profitability: The roles of experience and intangible assets in foreign subsidiary performance. *Academy of Management journal*, 44(5), 1028-1038.
- Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (1998). The geographical sources of competitiveness of multinational enterprises: an econometric analysis. *International Business Review*, 7(2), 115-133.
- Eden, L., & Miller, S. R. (2004). Distance matters: Liability of foreignness, institutional distance and ownership strategy. In “*Theories of the Multinational Enterprise: Diversity, Complexity and Relevance*” (187-221). Emerald Group Publishing Limited.
- Enqvist, J., Graham, M., & Nikkinen, J. (2014). The impact of working capital management on firm profitability in different business cycles: Evidence from Finland. *Research in International Business and Finance*, 32, 36-49.
- Fagre, N., & Wells, L. T. (1982). Bargaining power of multinationals and host governments. *Journal of International Business Studies*, 13(2), 9-23.
- Gaur, A. S., Kumar, V., & Sarathy, R. (2011). Liability of foreignness and internationalization of emerging market firms. In “*Dynamics of globalization: Location-specific advantages or liabilities of foreignness?*” (211-233). Emerald Group Publishing Limited.
- Gill, A., Biger, N., & Mathur, N. (2010). The relationship between working capital management and profitability: Evidence from the United States. *Business and economics journal*, 10(1), 1-9.
- Goguen, F. J., & Connolly, J. D. (2012). *Global wealth creation: The impacts on emerging markets' health care*. http://www.theboston-company.com/assets/pdf/views-insights/Aug12_Global_Wealth_Creation_EMHealthCare.pdf
- Gomes, R. D. P., Pimentel, V. P., Cardoso, M. L., & Pieroni, J. P. (2014). O novo cenário de concorrência na indústria farmacêutica brasileira. *BNDES Setorial*, 39 (3), 97-134.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2003). *Basic Econometrics*. 4th.
- Hennart, J. F. (1982). *A theory of multinational enterprise*. University of Michigan Press
- Hymer, S. (1983). *The international operations of national firms: a study of direct investment: a dissertation from MIT* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
- Interfarma (2015). *Comparações Internacionais no Comércio de Produtos Farmacêuticos e Balança Comercial Brasileira de Medicamentos*. <https://www.interfarma.org.br/public/files/biblioteca/70-balanaa-comercial-site.pdf>

- IQVIA (2018) *World Review Report 2017*. <https://www.iqvia.com/institute/reports>
- Kim, Y. H., & Atkins, J. C. (1978). Evaluating investments in accounts receivable: A wealth maximizing framework. *The Journal of Finance*, 33(2), 403-412.
- Lazaridis, I., & Tryfonidis, D. (2006). Relationship between working capital management and profitability of listed companies in the Athens stock exchange. *Journal of Financial Management and Analysis*, 19 (1).
- Lee, S. E. (2016). *Gestão de capital de giro na internacionalização das empresas: uma análise comparativa entre empresas locais e multinacionais* (Master dissertation, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas).
- Lemmon, M. L., Roberts, M. R., & Zender, J. F. (2008). Back to the beginning: persistence and the cross-section of corporate capital structure. *The Journal of Finance*, 63(4), 1575-1608.
- Mallon, M. R., & Fainshmidt, S. (2017). Assets of foreignness: A theoretical integration and agenda for future research. *Journal of International Management*, 23(1), 43-55.
- Meltzer, A. H. (1960). Mercantile credit, monetary policy, and size of firms. *The Review of Economics and Statistics*, 429-437.
- Mezias, J. M. (2002). Identifying liabilities of foreignness and strategies to minimize their effects: The case of labor lawsuit judgments in the United States. *Strategic Management Journal*, 23(3), 229-244.
- Mian, S. L., & Smith Jr, C. W. (1992). Accounts receivable management policy: theory and evidence. *The Journal of Finance*, 47(1), 169-200.
- Miguel, P. L. D. S., & Reis, M. D. A. (2014). Coordination in Brazilian pharmaceutical supply chains. *Journal of Operations and Supply Chain Management*, 7 (2), 75 – 90
- Petersen, M. A., & Rajan, R. G. (1995). The effect of credit market competition on lending relationships. *The Quarterly Journal of Economics*, 110(2), 407-443.
- Raheman, A., & Nasr, M. (2007). Working capital management and profitability—case of Pakistani firms. *International review of business research papers*, 3(1), 279-300.
- Reis, C., Landim, A. B., & Pieroni, J. P. (2011). Lições da experiência internacional e propostas para incorporação da rota biotecnológica na indústria farmacêutica brasileira. *BNDES Setorial*, 34(9), 5-44.
- Sethi, D., & Guisinger, S. (2002). Liability of foreignness to competitive advantage: How multinational enterprises cope with the international business environment. *Journal of International Management*, 8(3), 223-240.
- Sethi, D., & Judge, W. (2009). Reappraising liabilities of foreignness within an integrated perspective of the costs and benefits of doing business abroad. *International Business Review*, 18(4), 404-416.
- Shin, H. H., & Soenen, L. (1998). Efficiency of working capital management and corporate profitability. *Financial practice and education*, 8, 37-45.
- Sousa, R. T., Liu, S., Papageorgiou, L. G., & Shah, N. (2011). Global supply chain planning for pharmaceuticals. *Journal of chemical engineering research and design*, 89(11), 2396-2409.
- Torres, R. P., & Souza, M. A. F. D. (2011). *A dinâmica do mercado farmacêutico brasileiro segundo o modelo das estratégias genéricas de Porter*. Sociedade, Contabilidade e Gestão, 5(3).
- Vieira, F. S., & Zucchi, P. (2006). Diferenças de preços entre medicamentos genéricos e de referência no Brasil. *Revista de Saúde Pública*, 40, 444-449.
- Wihlborg, C. (1980). Economics of exposure management of foreign subsidiaries of multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 11(3), 9-18.
- Zaheer, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management journal*, 38(2), 341-363.
- Zaheer, S., & Mosakowski, E. (1997). The dynamics of the liability of foreignness: A global study of survival in financial services. *Strategic management journal*, 18(6), 439-463.

AÇÕES ADOTADAS PELAS EMPRESAS DA B3 ALINHADAS COM OS 17 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS): UMA ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

ACTIONS ADOPTED BY B3 COMPANIES ALIGNED WITH THE 17 SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (ODS): AN ANALYSIS OF SUSTAINABILITY REPORTS

O artigo foi aprovado e apresentado no 3º Congresso UFU de Contabilidade, realizado de 17/10 a 18/10 de 2019, em Uberlândia (MG)

RESUMO

A preocupação com as questões sociais, ambientais e econômicas é uma tendência mundial. Dada essa importância, as empresas podem publicar relatórios de sustentabilidade para evidenciar suas ações socioambientais. Portanto, o objetivo da pesquisa é verificar nos relatórios de sustentabilidade, publicados em 2017 e 2018, as ações adotadas pelas empresas da Brasil, Bolsa, Balcão (B3) para contribuir com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A amostra é constituída por 44 empresas, e as informações foram coletadas por meio da análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade. A partir desses dados, gerou-se uma análise fatorial com o objetivo de agrupar os ODS em fatores. Dessa forma, formaram-se quatro fatores, denominados de fator Econômico, fator Social, fator Ambiental e fator Preservação. Sendo assim, o estudo apontou, dentro desses grupos, em quais ODS as empresas têm mais ações voltadas para o atingimento do desenvolvimento sustentável. Os resultados mostram que as empresas da B3 empregam esforços em prol dos ODS relacionados à melhoria das comunidades onde estão instaladas e oferecem benefícios aos trabalhadores para garantir sua saúde e bem-estar. Além disso, adotam medidas para reduzir impactos ambientais e preservar a vida na terra e na água. Assim, a principal contribuição da pesquisa é demonstrar que os ODS implementados, bem como as ações para atingi-los, estão relacionados ao âmbito interno das empresas. Diante disso, é necessário um maior esforço para colaboração com o meio externo à empresa, como erradicação da fome e da pobreza.

Palavras-chave: Relatórios de sustentabilidade; Desenvolvimento Sustentável; ODS.

ABSTRACT

Concern with social, environmental and economic issues is a worldwide trend. Given this importance, as companies can publish sustainability reports to highlight their social and environmental actions. Therefore, the objective of the research is to verify the sustainability reports, published in 2017 and 2018, as actions taken by companies in Brazil, Bolsa, Balcão (B3) to contribute to the 17 Sustainable Development Goals (SDGs). The sample is selected by 44 companies and the information was collected by analyzing the content of the sustainability reports. From these data, you can analyze a factor analysis with the objective of grouping the SDGs into factors. Thus, they form four factors called economic factor, social factor, environmental factor and preservation factor. Therefore, the study pointed to these groups in which SDGs are companies that have more actions focused on sustainable development. The results show that B3 companies employ the benefits of ODS related to the improvement of communities where they are installed and benefit workers from health and well-being guarantee services. In addition, we have adopted measures to reduce environmental impacts and preserve life on land and in water. Thus, the main contribution of the research is to demonstrate that the SDGs implemented, as well as the actions to achieve the values related to the internal scope of the companies. Therefore, a greater collaborative effort with the external environment is necessary, such as the eradication of hunger and poverty.

Keywords: Sustainability reports; Sustainable development; ODS.

Barbara Siqueira da Silva

Mestre em Contabilidade Financeira pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Especialista Contabilidade Pública pela Faculdade de Venda Nova do Imigrante (FAVENI). Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Contadora na Prefeitura de Lagoa Santa/MG. Contato: Av. Pres. Antônio Carlos, 6627, FACE, Sala 2035- Pampulha, Belo Horizonte - MG, 31270-901. E-mail: barbara.s.silva@hotmail.com

Jamile Neme de Queiroz

Mestre em Controladoria e Contabilidade pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Especialista em Controladoria e Finanças pelo Instituto Superior de Educação Ateneu. Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Coordenadora Tributária. Contato: Av. Pres. Antônio Carlos, 6627, FACE, Sala 2035- Pampulha, Belo Horizonte - MG, 31270-901. E-Mail: jamilyneme@gmail.com

José Roberto de Souza Francisco

Professor Efetivo do Departamento de Ciências Contábeis e Controladoria & Finanças da UFMG e do Programa de Pós-Graduação em Controladoria & Finanças da UFMG; Doutor em Finanças, CEPEAD/UFMG; Mestrado Profissional em Administração pela FEAD-MINAS Centro de Gestão Empreendedora; Especialização em Gestão do Cooperativismo pela Faculdade de Ciências Humanas de Pedro Leopoldo; Aperfeiçoamento em Controladoria e Finanças pela UFMG; Graduação em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Newton Paiva; Coordenador do Colegiado Pós-graduação em Controladoria e Contabilidade (PPGC/CIC/FACE/UFMG) (março/2021 a atual); Contato: Avenida Presidente Antônio Carlos, 6627 - Prédio FACE-Bairro Pampulha-Belo Horizonte-MG-CEP: 30.270-901 E-mail : jrberto@face.ufmg.br

Ricardo Carvalho da Silva

Doutorando em Controladoria e Contabilidade na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestre em Controladoria e Contabilidade pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Especialista em Gestão Financeira: Controladoria e Auditoria pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), Graduado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Graduado em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG). Professor e Empresário Contábil. Contato: Av. Pres. Antônio Carlos, 6627, FACE, Sala 2035- Pampulha, Belo Horizonte - MG, 31270-901. E-mail: rickmaishb@gmail.com.

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento sustentável “procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 12). Diante disso, em 2015, a Organização das Nações Unidas (ONU) estabeleceu 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), segregados em 169 metas, para serem atingidos até 2030 (ONUBR, 2015). Para Jones, Wynn, Hillier e Comfort (2017), os ODS são um plano ambicioso de desenvolvimento sustentável, visando à integração de empresas, governos e sociedade em busca de preservação das pessoas e do planeta.

A sustentabilidade derivou do conceito de desenvolvimento sustentável e começou a ganhar adeptos nos anos de 1990, quando Elkington (1997) introduziu a noção do *triple bottom line* (TBL) e o ligou à ideia de sustentabilidade. O TBL consiste em uma estrutura contábil, que incorpora três dimensões de desempenho: social, ambiental e financeiro. Assim, o TBL vai além dos relatórios contábeis tradicionais, uma vez que inclui dados ambientais e medidas sociais. Dessa forma, captura a essência da sustentabilidade, medindo o impacto das atividades de uma organização no mundo incluindo rentabilidade, valor para os acionistas e seu capital social, humano e ambiental (Elkington, 1997).

Para atingir os seus objetivos, os relatórios de sustentabilidade mensuram e divulgam os impactos socioambientais decorrentes das atividades cotidianas das empresas (Reverte, 2009). Entre os benefícios da adesão e divulgação destes relatórios, citam-se a maior transparência e atendimento das demandas informacionais de responsabilidade social e ambiental dos *stakeholders* (Bassetto, 2010). O caráter voluntário do relatório de sustentabilidade, no Brasil, oferece às organizações a possibilidade de elaborar o seu próprio relatório ou aderir a modelos desenvolvidos pela *Global Reporting Initiative* (GRI), pelo Instituto Ethos ou pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) (Campos *et al.*, 2013).

Considerando a possibilidade da publicação voluntária, emerge a necessidade da análise da Teoria da Divulgação Voluntária, que, entre outras possibilidades, destaca que os dados ambientais são passíveis de discricionariedade. Portanto, as empresas buscarão comunicar desempenhos positivos e omitir informações desfavoráveis, para, assim, não causarem prejuízos à empresa, devido à má interpretação dos *stakeholders* (Dye, 2001). As entidades também levam em consideração os custos e os benefícios antes de elaborar e publicar as informações (Verrecchia, 2001).

Diante do contexto da crescente preocupação com as questões atreladas à expansão econômica sustentável e da importância dos relatórios de sustentabilidade, formulou-se a seguinte questão de pesquisa: **quais ações as empresas listadas na B3 têm adotado para contribuir com os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável?** O objetivo da pesquisa é verificar, nos relatórios de sustentabilidade, publicados em 2017 e 2018, as ações adotadas pelas empresas da B3 para contribuir com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

As empresas devem saber avaliar a sua contribuição e estratégias para que os 17 ODS sejam atingidos. Porém, para alcançar os objetivos desejados, adequar-se aos desafios da implementação de medidas para contribuir com a sustentabilidade e divulgar para a sociedade o impacto de suas ações, as companhias deverão saber o que e como reportar as informações nos relatórios contábeis (PWC, 2017).

Diante do exposto, a pesquisa justifica-se pelo papel de destaque das empresas dentro da sociedade, não apenas gerando renda, mas também consumindo recursos e causando impactos positivos ou não, tanto na economia quanto no aspecto social e ambiental. Uma forma de mostrar as contribuições e ações voltadas para a sociedade é por meio dos relatórios de sustentabilidade. Dessa forma, uma análise desses documentos permite avaliar as principais medidas adotadas pelas entidades, como estão sendo reportadas e se, de fato, estão levando em consideração os objetivos da Agenda 2030.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Teoria da Divulgação Voluntária

De acordo com Yamamoto e Salotti (2006), evidenciação é a informação contábil, qualitativa ou quantitativa, divulgada pelas empresas com o objetivo de auxiliar os usuários nas tomadas de decisões e nas percepções sobre os riscos e oportunidades que a empresa oferece. Iudicibus (2010) destaca que a transparência é um compromisso inalienável da contabilidade para os seus usuários e com os seus objetivos.

Para Gonçalves e Ott (2002, p. 3), a divulgação vai além das demonstrações contábeis e abrange as informações relevantes de cunho voluntário que podem ser disseminadas por meio de Relatório da Administração, Atas de reuniões com analistas de mercado/acionistas, relatórios de sustentabilidade, entre outros. A evidenciação de informações contábeis é abordada principalmente pela Teoria da Divulgação, cujo objetivo é explicar fenômenos relacionados à divulgação com base em evidências empíricas e modelos de análises provenientes das teorias econômicas (Rover, Tomazzia, Murcia & Borba, 2012).

Verrecchia (2001) identifica três categorias de pesquisa sobre os processos da divulgação de informações na contabilidade: divulgação baseada em associação, divulgação baseada em eficiência e divulgação baseada em julgamento, uma vez que acredita não existir uma única teoria abrangente o suficiente. A divulgação baseada em associação relaciona os fenômenos contábeis e seus reflexos para investidores e mercados de capitais. Já a divulgação baseada em eficiência engloba informações que reduzem o custo de capital, ou seja, possui uma vertente econômica. A divulgação

baseada em julgamento compreende as informações obrigatórias, porém, leva em consideração que os gestores podem gerenciar informações de caráter voluntário, dando delineamento à Teoria da Divulgação Voluntária (Verrecchia, 2001).

Em contraste com Verrecchia (2001), que afirma a existência de mais de uma teoria que explica a evidenciação da informação pelas empresas, Dye (2001) defende que as organizações publicam apenas aquelas informações que são favoráveis a elas, omitindo as informações que não são bem vistas pelo mercado. Assim, conforme assegura o autor, apenas a Teoria da Divulgação Voluntária é suficiente para explicar as divulgações das informações pelas entidades.

Desta forma, Dye (2001) argumenta que a divulgação é impulsionada pela possibilidade de escolha do agente. Para o autor, os relatórios anuais buscam trazer credibilidade para a empresa, assim tendem a destacar os sucessos obtidos em detrimento dos resultados desfavoráveis. Além disso, a Teoria da Divulgação Voluntária relata que os investidores possuem expectativas racionais e o silêncio diante da divulgação de uma informação indica que esta não é benéfica para a reputação da empresa (Verrecchia, 2001; Dye, 2001).

Nesta mesma linha de pesquisa, Clarkson et al. (2008) indicam que as empresas que não têm um padrão de divulgação ambiental bem desenvolvido tendem a divulgar menos ou serem omissas. Assim, para os autores, pode-se atribuir uma relação positiva entre o desempenho ambiental e a divulgação ambiental, como evidência para a aplicação da teoria do *disclosure* voluntário.

2.2. Sustentabilidade

A preocupação com um desenvolvimento mais sustentável intensificou-se a partir do início da década de 1970, no continente europeu. O temor era de que o desenvolvimento colocasse em risco a sustentabilidade do planeta (Meadows, Meadows, Randers & Behrens, 1972). A década de 1980 foi marcada por grandes descobertas científicas, tais como o efeito estufa e o afinamento da camada de ozônio (Campos et al., 2013).

Em 1992, a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (RIO-92) trouxe uma visão mais ampla de desenvolvimento sustentável, baseando-o em três pilares — econômico, social e ambiental (Lago, 2007). Esses pilares foram denominados de *triple bottom line (TBL)* por Elkington (1997). Os fatores econômicos estão relacionados à economia formal e à informal, que geram atividades para os indivíduos obterem renda e melhorarem os padrões de vida (Almeida, 2009). O pilar ambiental refere-se ao impacto das atividades no meio ambiente, bem como a utilização de recursos naturais. E por fim, a dimensão social está ligada ao ser humano e à sociedade, abrangendo tanto o âmbito interno das empresas quanto o externo (Almeida, 2009).

A sustentabilidade e o crescimento econômico geram um impasse, pois, de um lado, estão os otimistas, como Garcia (2016) que aponta um caminho baseado na limitação do crescimento em prol de favorecer um ambiente sustentável. Para o autor, é possível haver uma combinação ótima entre conservação e crescimento econômico. Por outro lado, há aqueles que defendem que a sustentabilidade ambiental só é possível se não houver nenhum crescimento econômico (Oliveira, 2012).

Para Pronk e ulHaq (1992) e Bossel (1999), os sistemas sociais, ambientais e econômicos estão interligados e contidos um dentro do outro. Segundo Pronk e ulHaq (1992, p. 30), “o desenvolvimento é sustentável quando o crescimento econômico traz justiça e oportunidades para todos os seres do planeta, sem privilégio de algumas espécies, sem destruir os recursos naturais finitos e sem ultrapassar a capacidade de carga do sistema”.

Desse modo, sustentabilidade econômica refere-se à alocação e distribuição dos recursos naturais de forma eficiente. Já sustentabilidade social é o desenvolvimento com crescimento estável e distribuição igualitária de renda, gerando uma redução das diferenças sociais (Bellen, 2005). Na perspectiva ambiental, sustentabilidade tem como principal preocupação os impactos da atividade humana sobre o ambiente (Bellen, 2005).

Para Romeiro (2012), o desenvolvimento sustentável deveria ser entendido como um processo de melhoria do bem-estar humano. A produção material e energética deve garantir o conforto e ser estabilizada em um nível compatível com os limites termodinâmicos do planeta. Por conseguinte, o Estado deve ser estacionário, no qual o crescimento do consumo como fator de emulação social cede lugar ao crescimento cultural, psicológico e espiritual (Romeiro, 2012).

Diante desse cenário em que o desenvolvimento sustentável ganha força, o relatório de sustentabilidade é o documento utilizado no âmbito empresarial para divulgar suas ações, impactos e atividades realizadas que contribuem com o desenvolvimento sustentável (Campos et al., 2013). A divulgação dos relatórios dá-se de forma voluntária, e não há uma normatização que resulte em uma padronização dos relatórios socioambientais.

Neste aspecto, inserem-se organizações, como a *Global Reporting Initiative (GRI)*, com objetivo de desenvolver diretrizes globais para elaboração de relatórios de sustentabilidade, permitindo a comparabilidade entre as organizações de todo o mundo (Leite, Prates & Guimarães, 2009). O modelo de relatório evidencia um conjunto de indicadores relativos ao desempenho econômico, social e ambiental, organizado de forma que reduza as informações desconexas e irrelevantes, e, assim, produza resultados mais claros e objetivos (Basseto, 2010).

Para Costa e Marion (2007), existe uma dificuldade em analisar informações ambientais, uma vez que há pouca uniformidade na estrutura dos relatórios disponibilizados pelas empresas. Ribeiro, Bellen e Carvalho (2011) destacam que os níveis de evidenciação ambiental das companhias reagem aos estímulos regulatórios de seus países. Calixto (2013), avaliando a adesão à prática de evidenciação de sustentabilidade, baseado no relatório GRI, por empresas situadas na América Latina, demonstrou que as empresas brasileiras foram as que mais destacaram as informações socioambientais

em seus relatórios. Verificou-se ainda que o relatório anual é o principal canal utilizado pelas companhias para ressaltar tais informações socioambientais, seguido do relatório de sustentabilidade, divulgado como parte do relatório anual ou como uma publicação específica.

Em 2015, os Estados-Membros da ONU estabeleceram um acordo histórico sobre a agenda para o desenvolvimento sustentável mundial, a Agenda 2030, cujo plano de ação é focado nos “5 Ps”: pessoas, paz, planeta, prosperidade e parceria (Halle & Wolfe, 2016). A Agenda destina-se a promover o bem-estar social, a prosperidade, a paz e a justiça em um planeta saudável e ambientes sustentáveis, com base no respeito aos direitos humanos e à igualdade de gênero (Andrade, 2017).

Além dos 17 ODS, a Agenda 2030 destaca a importância de as empresas adotarem práticas sustentáveis e divulgarem essas ações, em relatórios de sustentabilidade. Singh et al. (2018) enfatizam que entender e estabelecer metas de desenvolvimento sustentável pode auxiliar na priorização e na escolha de políticas ambientais, sociais e econômicas de forma eficiente. Deste modo, é válido que as empresas divulguem suas ações, impactos e medidas socioambientais, que estão sendo adotadas para auxiliar no monitoramento e contribuir com a tomada de decisões (Reverte, 2009; Bassetto, 2010).

A PWC, em 2017, realizou um estudo para verificar se as empresas compreendem o que o cumprimento dos ODS exige e o papel que devem desempenhar para ajudar a alcançá-los. Para isso, analisou os relatórios de sustentabilidade de 470 empresas no mundo todo. A análise tinha o objetivo de verificar quais ODS as empresas estavam priorizando, o porquê e como estavam reportando estes objetivos. Os resultados indicaram que 62% das empresas analisadas referiram-se aos ODS em seus relatórios. Contudo, destes 62%, apenas 37% têm priorizado os ODS individualmente, e 25% referem-se aos objetivos sustentáveis de forma geral. As empresas restantes, ou seja, 38%, não abordam os objetivos em seus relatórios.

Para Schio, Mazzioni, Moura e Dal Magro (2019), as empresas do mercado brasileiro possuem características que podem determinar a evidenciação dos ODS nos relatórios de sustentabilidade. Para os autores, as empresas maiores, as integrantes do ISE, as com vendas para o exterior e as com menor concentração acionária estão mais propensas a divulgar informações referentes aos ODS.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Tipologia da Pesquisa, Definição da Amostra e Coleta de Dados

A pesquisa é descritiva quanto aos objetivos e documental quanto aos procedimentos, pois oferece tratamento analítico e descritivo aos relatórios de sustentabilidade. Em relação à abordagem do problema, o estudo é quantitativo e qualitativo, pois emprega análise de conteúdo para coletar os dados e oferece tratamento estatístico para consecução do objetivo de pesquisa (Martins & Theóphilo, 2009).

Os relatórios de sustentabilidade são adotados de forma voluntária pelas empresas brasileiras. Contudo, como forma de incentivar sua elaboração e publicação, a B3 criou, em dezembro de 2011, o “Relate ou Explique”, no qual as empresas declaravam se possuíam o relatório de sustentabilidade ou não e o porquê. Essa medida teve duração até 2015, quando a CVM destinou um campo exclusivo no formulário de referência para essa informação. O Objetivo do “Relate ou Explique” é estimular a publicação de informações ambientais, sociais e de governança. A partir de 2017, a B3 lançou o “Relate ou Explique para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)”. O objetivo agora é verificar se as empresas estão levando em consideração esses objetivos na elaboração de seus relatórios de sustentabilidade

As iniciativas da B3 produziram resultados positivos. Em 2012, no primeiro ano do “Relate ou Explique”, 45,31% das empresas publicaram ou explicaram o motivo de possuírem ou não relatórios de sustentabilidade; em 2013, este número subiu para 66,29%, em 2014, para 71,17%; e, em 2015, para 71,65%. O número de empresas que publicam o relatório passou de 96, em 2012, para 160, em 2015, ou seja, houve um crescimento de aproximadamente 60% (B3, 2018).

Diante do exposto, a amostra foi constituída por 44 empresas que declararam, no “Relate ou Explique” da B3, levar em consideração os 17 ODS na elaboração dos relatórios de sustentabilidade, nos anos de 2017 e 2018. A Figura 1 demonstra por setor as empresas que compõem a amostra.

Figura 1 – Empresas componentes da amostra

Setor	Empresa	Setor	Empresa
Bens Industriais	CCR S.A.	Consumo não Cíclico	Brasilagro
	Invepar		M.Dias branco
	Ecorodovias		Slc Agrícola
	Embraer		Bradesco
	Fras-Le		Brasil
	Gol		Santander Br
	Santos Brp		Bicleasing
	Triunfo Part		Cielo
	B2w Digital		Itausa
	Estacio Part		Itau Unibanco
Consumo Cíclico	Even	Financeiro e Outros	Aes Tietê
	Lojas Americ		Cemig
	Mrv		Eletronbras
	Braskem		Celesc
	Duratex		Copel
	Fibria		Cpfl Renovav
	Klabin S/A		Tran Paulist
	Suzano Papel		Energias Br
	Vale		Eletropaulo
	Petrobras		Enersul Energisa
Materiais Básicos	Fleury	Utilidade Pública	Engie Brasil
	Odontoprev		Light S/A
Petróleo, Gás e Biocombustíveis			
Saúde			

Fonte: elaborada pelos autores.

Os dados foram coletados por meio da análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade. Esses documentos foram obtidos nos sites institucionais das empresas amostradas na Figura 1. Para a análise, foi atribuído o valor 1 (um) caso a empresa apresentasse algum programa ou ação voltado para determinado ODS e 0 (zero) quando não era identificada nenhuma ação em prol do respectivo ODS. Os 17 itens de verificação e as suas descrições são apresentados na Figura 2.

Figura 2 – 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

<p>1 ERRADICAÇÃO DA POBREZA</p> 	<p>2 FOME ZERO E AGRICULTURA SUSTENTÁVEL</p> 	<p>3 SAÚDE E BEM-ESTAR</p> 	<p>4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE</p> 
<p>1 - Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares.</p>	<p>2 - Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável.</p>	<p>3 - Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas e todos, em todas as idades.</p>	<p>4 - Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos.</p>
<p>5 IGUALDADE DE GÊNERO</p> 	<p>6 ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO</p> 	<p>7 ENERGIA ACESSÍVEL E LIMPA</p> 	<p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p> 
<p>5 - Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.</p>	<p>6 - Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todas e todos.</p>	<p>7 - Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todas e todos.</p>	<p>8 - Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.</p>
<p>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</p> 	<p>10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES</p> 	<p>11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS</p> 	<p>12 CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS</p> 
<p>9 - Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.</p>	<p>10 - Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.</p>	<p>11 - Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.</p>	<p>12 - Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis.</p>
<p>13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA</p> 	<p>14 VIDA NA ÁGUA</p> 	<p>15 VIDA TERRESTRE</p> 	<p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p> 
<p>13 - Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos.</p>	<p>14 - Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.</p>	<p>15 - Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra, e deter a perda de biodiversidade.</p>	<p>16 - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.</p>
<p>17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</p>  <p>17 - Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.</p>			

Fonte: ONUBR (2018)

3.2. Definição do Modelo

Os 17 ODS nortearam a busca nos relatórios de sustentabilidade das 44 empresas que constituem a amostra. Após a coleta de dados, foi realizada a Análise Fatorial, no *software STATA 12.0*, para resumir o conjunto de 17 variáveis em um número menor. Conforme destacado por Mingoti (2005), o fatorial tem a finalidade de obter, por meio de variáveis diretamente observáveis, características e constructos que não são diretamente observáveis. Assim, os fatores descrevem as características marcantes dos dados de forma sintetizada.

De acordo com Hair, Black, Babin, Anderson e Tatham (2009), a análise fatorial deve ser aplicada quando há ao menos cinco vezes mais observações que o número de variáveis. Para verificar a adequabilidade dos dados ao modelo, foi realizado o teste de esfericidade Bartlett, que tem como hipótese nula que a matriz de correlações é estatisticamente igual à matriz identidade e como hipótese alternativa que ambas as matrizes são diferentes; para os dados estarem adequados, deve-se rejeitar a hipótese nula (Mingoti, 2005).

O Kayser Meyer Olkin (KMO) é um indicador que varia entre 1 e 0, e avalia se a análise fatorial está adequada, sendo que, quanto mais próximo de 1, melhor. De acordo com Hair, Anderson e Tatham (1987), valores acima de 0,5 são aceitáveis. O ajuste do modelo também pode ser avaliado pela comunalidade, que é a proporção de variabilidade de cada variável que é explicada pelos fatores, e os valores devem ser superiores a 0,5 (Hair et al., 2009).

Para selecionar os fatores, deve-se levar em consideração a capacidade de interpretá-los e o autovalor. Conforme o critério de Kaiser (1958), apenas fatores com autovalores acima de 1,0 devem ser levados em consideração (Hair et al., 2009). A segregação e interpretação dos fatores podem ser difíceis quando as cargas fatoriais são semelhantes e não desprezíveis, ou seja, superiores a 0,3 (Hair et al., 2009). Diante disso, pode-se aplicar a rotação dos fatores, pois tal procedimento não altera o resultado do KMO, do teste de Bartlett ou da variância obtida, apenas rearranja os fatores fazendo com que cada variável tenha carga fatorial alta em um único fator, facilitando, assim, a seleção e a interpretação dos fatores (Mingoti, 2005).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. Estatística descritiva dos dados

Para analisar as características dos dados, foi utilizada a estatística descritiva. Conforme observado na Tabela 1, a maioria dos relatórios de sustentabilidade analisados seguem o padrão da GRI. Diante disso, alguns já trazem em seu sumário os ODS nos quais a empresa está envolvida. Esse resultado corrobora o estudo de Corrêa, Souza, Ribeiro e Ruiz (2013), pois demonstra que o aumento na adesão aos padrões GRI manteve-se, atingindo quase a totalidade das empresas amostradas.

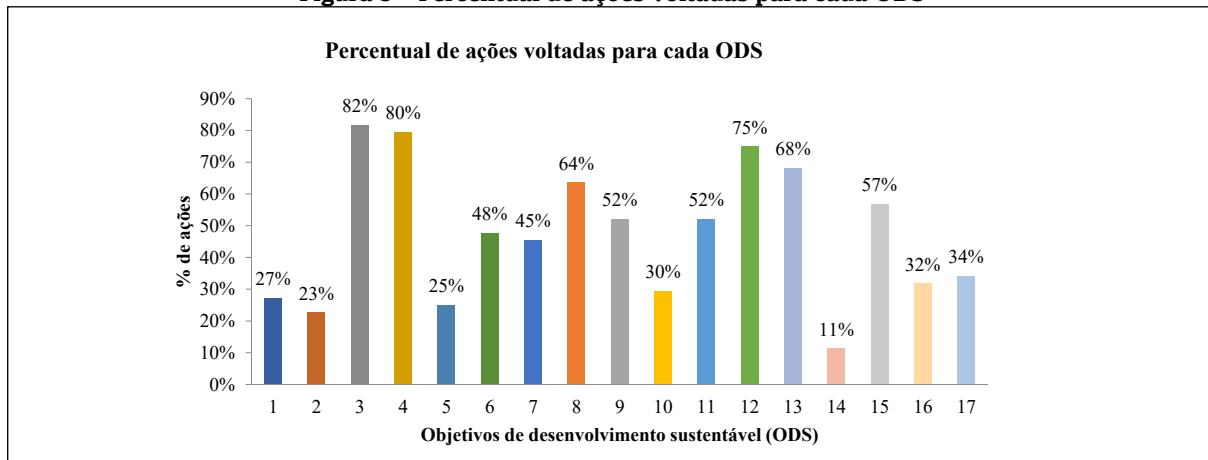
Tabela 1 – Características das empresas amostradas

Características das empresas amostradas		
	Sim	Não
Índice de Sustentabilidade Empresarial	70%	30%
Adoção de padrões GRI	95%	5%

Fonte: dados da pesquisa.

Além de adotar o modelo de GRI, cerca de 70% das empresas que declaram levar em consideração os 17 ODS estão no ISE. Esse resultado corrobora o estudo de Schio et al. (2019), que revelou que as empresas do ISE possuem maior envolvimento e divulgação das medidas para atingimento dos 17 ODS.

A Figura 3 demonstra o percentual de ações voltadas para cada ODS. Observa-se que os ODS nos quais as empresas apresentaram mais ações foram os identificados pelos números 3 (saúde e bem-estar) e 4 (educação de qualidade). As empresas amostradas possuem diversas ações voltadas para os trabalhadores, tais como plano de saúde, incentivo à educação, auxílio-alimentação, prevenção de acidentes e oficinas de lazer. As empresas também investem em capacitação tanto dos funcionários quanto da comunidade. Dentro das instituições, os trabalhadores possuem treinamentos, e algumas empresas oferecem auxílio para formação superior. Além disso, promovem projetos para capacitação de jovens das comunidades locais.

Figura 3 – Percentual de ações voltadas para cada ODS

Fonte: dados da pesquisa.

Em contrapartida, os ODS que apresentaram menos ações voltadas para seu atingimento foram os de número 1 (erradicação da pobreza), 2 (fome zero e agricultura sustentável), 5 (igualdade de gênero) e 14 (vida na água). Assim, apesar de algumas empresas adotarem ações voltadas para estes ODS, é necessária uma maior atenção, dado o baixo número de medidas adotadas para atingir esses objetivos.

De forma geral, os resultados encontrados apontam que as empresas adotam medidas em relação aos ODS que estão mais voltados para sua atividade-fim. Conforme a Tabela 2, o setor de bens industriais e o de utilidade pública foram os que mais apresentaram ações em prol dos 17 ODS, 44,06% do total de ações encontradas, dado que sua atividade impacta o ambiente, a sociedade e a economia.

As principais ações adotadas foram: investimento em energias renováveis; investimentos em tecnologias de produção e incentivos para desenvolvimento de novos processos; implantação de aproveitamento energético em comunidades; coleta seletiva e destinação correta dos resíduos de produção; reflorestamento de áreas degradadas; e parcerias com ONGs e associações a fim de promover o desenvolvimento sustentável.

Tabela 2 – Ações adotadas por setor

17 ODS	Bens Industriais (%)	Consumo Cíclico (%)	Consumo não Cíclico (%)	Financeiro e Outros (%)	Materiais Básicos (%)	Saúde (%)	Utilidade Pública (%)
1- Pobreza	1.85	0.00	4.17	3.92	1.49	11.11	4.9
2- Fome Zero	1.85	0.00	0.00	3.92	2.99	5.56	3.92
3- Saúde	9.26	10.53	12.5	13.73	7.46	11.11	9.8
4- Educação	9.26	13.16	12.5	11.76	7.46	11.11	8.82
5- Gênero	5.56	5.26	0.00	3.92	1.49	0	2.94
6- Saneamento	5.56	2.63	0.00	7.84	7.46	11.11	5.88
7- Energia	5.56	2.63	4.17	7.84	7.46	5.56	4.9
8- Crescimento Econômico	7.41	13.16	8.33	5.88	7.46	5.56	7.84
9- Inovação	7.41	5.26	4.17	5.88	8.96	5.56	5.88
10- Desigualdade	1.85	0.00	4.17	3.92	7.46	0.00	3.92
11- Cidades	7.41	7.89	8.33	1.96	7.46	5.56	6.86
12- Consumo	11.11	13.16	8.33	7.84	7.46	11.11	8.82
13- Clima	9.26	10.53	8.33	9.8	7.46	11.11	6.86
14- Vida Na Água	1.85	0.00	4.17	0.00	1.49	0.00	1.96
15- Vida Terrestre	7.41	5.26	8.33	5.88	5.97	0.00	9.8
16- Justiça	3.7	5.26	8.33	1.96	5.97	0.00	2.94
17- Parcerias	3.7	5.26	4.17	3.92	4.48	5.56	3.92
Total de ações por Setor	108	76	48	102	134	36	204
%	15.25	10.73	6.78	14.41	18.93	5.08	28.81

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se que os ODS que receberam mais atenção, em todos os segmentos analisados, foram os de número 3 (Saúde) e 4 (Educação), uma vez que as empresas analisadas, em sua maioria, demonstraram disponibilizar planos de saúde para os seus colaboradores e informaram também investimentos em formação e capacitação de seus funcionários.

O ODS de número 12 (Consumo) destacou-se, pois as empresas analisadas relataram que buscaram implantar medidas para redução de desperdícios, diminuição na geração de resíduos por meio da reciclagem e redução ou prevenção das perdas. O ODS de número 13 (Clima) também merece destaque, visto que as companhias evidenciaram a operacionalização de medidas para minimização dos impactos da atividade-fim nas mudanças climáticas, como programas para redução de Gases do Efeito Estufa (GEE).

As empresas que compõem a amostra apresentaram condutas que vão ao encontro dos 17 ODS, porém essas ações são mais restritas ao âmbito interno da organização. Ainda são pouco evidentes, por parte das empresas, práticas que possuem maior impacto socioeconômico, como erradicação da pobreza e da fome. Salienta-se que, de acordo com o Instituto de Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2018, cerca de 25,0% dos brasileiros viviam em situação de pobreza, dificultando o acesso às necessidades básicas, como alimentação, educação, emprego, água potável e saneamento básico (Oliveira, 2012; Ammann, 2016).

Diante disso, juntamente às políticas públicas, as empresas devem buscar ampliar as ações voltadas para o âmbito externo, gerando, assim, crescimento econômico e melhores condições de vida para a sociedade. Dessa forma, carece de mais atenção os ODS pobreza, fome zero, saneamento e redução das desigualdades para contribuir com o desenvolvimento mais sustentável da sociedade.

4.2. Modelo Econométrico

A análise fatorial foi gerada para 17 variáveis e 88 observações, assim a quantidade de dados é cinco vezes maior, conforme indicado por Hair et al. (2009). A comunalidade para todas as variáveis foi superior a 0,5, indicando que estão adequadas ao modelo, conforme demonstrado na Tabela 3.

Tabela 3 – Análise Fatorial

Variáveis - ODS	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Comunalidade
	Econômico	Ambiental	Social	Preservação	
1- Erradicação da pobreza	0.142	0.044	0.516	0.143	0.625
2- Fome zero e agricultura sustentável	0.3	0.106	0.004	0.213	0.829
3- Saúde e bem-estar	0.032	0.462	0.591	0.071	0.603
4- Educação de qualidade	0.014	-0.064	0.864	0.142	0.777
5- Igualdade de gênero	0.747	0.062	-0.019	0.057	0.628
6- Água potável e saneamento	0.302	0.805	-0.067	0.207	0.83
7- Energia acessível e limpa	0.155	0.814	0.062	0.026	0.742
8- Trabalho decente e crescimento econômico	-0.006	0.116	0.332	0.07	0.79
9- Indústria, inovação e infraestrutura	0.769	0.28	0.055	-0.131	0.738
10 - Redução das desigualdades	0.607	0.074	0.176	0.231	0.52
11 - Cidades e comunidades sustentáveis	0.715	0.129	0.191	0.383	0.711
12 - Consumo e produção responsáveis	0.299	0.18	0.686	-0.073	0.674
13- Ação contra a mudança global de clima	0.011	0.702	0.401	-0.003	0.742
14 - Vida na água	0.06	0.065	0.078	0.903	0.867
15 - Vida terrestre	0.375	0.416	-0.034	0.477	0.675
16 - Paz, justiça e instituições eficazes	0.176	0.073	0.068	0.04	0.722
17 - Parcerias e meios de implementação	0.397	0.095	0.179	0.574	0.696
Variância Explicada	15,75%	13,97%	13,10%	10,24%	
Variância Acumulada	15,75%	29,72%	42,82%	53,05%	
KMO = 0,6784					
Teste de Bartlett: p-valor: 0.0000					

Fonte: Dados da pesquisa.

O KMO apresentou um valor de 0,6784, sendo considerado aceitável (Hair et al., 1987). O teste de esfericidade de Bartlett indica que a matriz de correlações é diferente da matriz identidade, logo os dados estão adequados (Mingoti, 2005). Para facilitar a interpretação e seleção dos fatores, foi utilizada a técnica de rotação *varimax*. Assim, foram gerados seis fatores, destes foram considerados para análise aqueles com autovalor maior que 1 e com o maior número de cargas fatoriais superiores a 0,3 agrupadas.

Portanto, a análise fatorial agrupou os ODS mais representativos em quatro fatores, denominados de Econômico, Social, Ambiental e Preservação. A segregação dos fatores obtidos contribui com o estudo de Elkington (1997), pois os 17 ODS, que são variáveis diretamente observáveis, formam fatores, não diretamente observáveis, relacionados aos pilares do desenvolvimento sustentável, que são os aspectos ambientais, sociais e econômicos.

Dentro do fator Econômico, as ações identificadas, nos relatórios de sustentabilidade, que mais se destacaram foram as voltadas para o ODS número 9 “Indústrias, Inovação e Infraestrutura”. As principais medidas adotadas dentro desse ODS foram destinadas para investimentos em tecnologias de produção e incentivos para desenvolvimento de novos processos. Para Verba e Igor’Nikolaevich (2015), as organizações devem utilizar o desenvolvimento tecnológico para otimizar as tarefas e preservar os recursos humanos e naturais, ou seja, devem estar alinhadas com as questões relacionadas à sustentabilidade.

Ainda, dentro do fator Econômico, as ações voltadas para o ODS n.º 11 “Cidades e Comunidades Sustentáveis” concentram-se na implantação de aproveitamento energético em comunidades, melhorias em escolas e postos de saúde. Para “Redução das desigualdades”, ODS n.º 10, são adotadas medidas como implementação de fundações para capacitação e qualificação profissional, associações para melhorar a agricultura familiar, geração de empregos locais e incentivos à educação.

Já em relação ao ODS n.º 5 “Igualdade de Gênero”, as principais medidas estabelecidas foram voltadas para equilibrar o número de homens e mulheres nos cargos de gestão, basear a remuneração em critérios meritocráticos e oferecer licença-maternidade estendida. De acordo com o relatório UN WOMEN (2015), as desigualdades prejudicam o desenvolvimento, pois desperdiçam talentos e dificultam o dinamismo econômico e social. Ainda de acordo com esse relatório, as mulheres são prejudicadas, pois, além de exercerem as atividades profissionais, são responsáveis por grande parte dos cuidados domésticos.

O fator Ambiental apresentou os ODS relacionados ao meio ambiente. As medidas adotadas para contribuir com o ODS n.º 7 “Energia Acessível e Limpa” foram investimentos em energias renováveis, como a solar, e mudanças de estruturas físicas para melhor aproveitamento das energias renováveis. Já em relação à ação de “Combate às Alterações Climáticas”, ODS n.º 13, as medidas adotadas foram a redução na emissão de CO² com adequação de frotas e otimização de rotas.

As principais ações relacionadas aos aspectos ambientais encontradas nos relatórios de sustentabilidade foram voltadas para a mitigação do efeito estufa. Diante disso, foram localizadas ações para redução do consumo de combustíveis fósseis. Tal preocupação pode estar relacionada aos impactos econômicos gerados pelas alterações climáticas, como furação, enchentes e seca (Stern & Stern, 2007). Em relação ao ODS n.º 6 “Água potável e saneamento”, as principais medidas adotadas foram criação de poços artesianos, sistemas de captação de água, tratamento e descarte adequado aos resíduos, captação da água da chuva e implementação de sistemas de tratamento e reutilização da água.

A colaboração das empresas com a preservação dos recursos hídricos, bem como com a melhora do saneamento básico, é importante, pois, de acordo com o IBGE (2018), cerca de 35% dos brasileiros não possuem acesso à rede de esgoto. Tal fato gera diversos problemas de saúde pública, como proliferação de pragas urbanas (ratos, baratas, *Aedes aegypti*, etc), desenvolvimento de doenças como hepatite, leptospirose, disenteria, mortalidade infantil, diminuindo, assim, as oportunidades socioeconômicas dessa população vulnerável (ONU, 2017).

O terceiro fator agrupou os ODS Sociais. Dentro das ações em prol da Educação de Qualidade, ODS n.º 4, as empresas realizam cursos de formação e capacitação para todos os níveis hierárquicos e ofertam auxílio financeiro para custear cursos de graduação e pós-graduação, sendo que tal resultado corrobora o estudo de Castro (2018). As principais medidas adotadas para contribuir com o ODS n.º 3 “Saúde e Bem-estar” foram atendimento psicossocial e médico aos colaboradores e dependentes, plano de saúde, seguro de vida e incentivo à prática de esporte.

De acordo com o relatório *International Labour Organization*, publicado em 1986, pela Organização Mundial de Saúde (OMS) e pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), o desenvolvimento econômico não está atrelado apenas a fatores relacionados à produção, mas também a condições de vida, trabalho, saúde e bem-estar dos trabalhadores e de seus familiares. Diante disso, as empresas estão buscando cada vez mais investir e divulgar dados a respeito dos colaboradores. Consumo e Produção Responsável, ODS n.º 12, também compõe o fator Social, e as principais ações adotadas pelas empresas foram coleta seletiva, destinação correta e redução dos resíduos de produção.

O quarto fator denominado de Preservação também está relacionado aos aspectos ambientais. As principais ações voltadas para o ODS n.º 14 “Vida Debaixo D’Água” foram tratamento de rejeitos antes de serem lançados na água, monitoramento da fauna aquática e controle do uso de agrotóxicos, e tais resultados corroboram o estudo de Singh et al. (2018). Para contribuição com o ODS n.º 15 “Vida Terrestre”, as empresas adotaram medidas como implementação de travessia de animais, criação de taludes para reduzir a erosão do solo, resgate e monitoramento de animais silvestres, reflorestamento, rotação de cultura e criação de áreas de proteção ambiental.

As “Parcerias e Meios de Implementação”, ODS n.º 17, estão relacionadas ao apoio das companhias a ONGs e a associações, a fim de promover o desenvolvimento sustentável. Diversas empresas possuem ou mantêm fundações e fazem parcerias para melhorar suas atividades, bem como para interagir e desenvolver a comunidade local em aspectos ambientais, econômicos e sociais.

O fator Econômico possui a maior capacidade de explicação, pois são os ODS que, de forma direta ou indireta, impactam a economia. Quanto menor a carga fatorial da variável, dentro de determinado fator, menos ações voltadas para aquele ODS são identificadas. Porém, a ausência de atitudes em prol de algum ODS pode ser explicada pelo fato de a atividade-fim da empresa não ser relacionada com o respectivo objetivo de desenvolvimento sustentável. Por exemplo, empresas do setor financeiro, dificilmente, realizaram ações concernentes à vida na água, que consiste em proteção da fauna e flora dos mares.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve o objetivo de identificar nos relatórios de sustentabilidade das empresas da B3, publicados nos anos de 2017 e 2018, ações voltadas para a promoção dos 17 ODS. A divulgação dos ODS é apresentada de diferentes formas pelas empresas, algumas destas destacam essas metas ao longo do texto; outras, no sumário da GRI; e algumas apenas citavam que levavam em consideração tal aspecto. Sendo assim, por meio da análise fatorial, chegou-se a 4 (quatro) fatores, que são: Econômicos, Sociais, Ambientais e de Preservação. Dentro destes fatores, há diversos ODS representativos, os quais foram utilizados para análise.

Diante disso, a pesquisa concluiu que as empresas, de fato, adotam medidas sustentáveis, seja em suas operações, seja com o intuito de contribuir com a comunidade ou com o meio ambiente. No entanto, observou-se que muitas medidas são adotadas no âmbito interno para refletir no externo. Por exemplo, no fator Ambiental, adotam-se diversas medidas como tratamento de resíduos, controle do consumo de água, energia e redução da emissão dos gases do efeito estufa, porém há poucas ações voltadas diretamente para o âmbito externo, como o replantio de árvores ou cuidado com os mares.

Dessa forma, a pesquisa permite destacar que alguns ODS precisam de mais atenção, tais como Fome Zero e Igualdade de Gênero. Acerca deste último, apesar de as empresas terem políticas de salários meritocráticas, foram observadas poucas medidas para, concretamente, reduzir as desigualdades de homens e mulheres. Dentro desta perspectiva, verificou-se que o número de funcionários homens em, praticamente, todas as empresas é maior que o de mulheres.

A pesquisa apresenta algumas limitações, entre elas a temporal, visto que foram analisados apenas os anos iniciais da adequação das empresas aos ODS. Sugere-se acompanhar a evolução da implementação de ações em prol dos ODS ao longo do tempo. Outra limitação a ser destacada foi o número de empresas utilizadas, tendo em vista que, por se tratar de uma divulgação voluntária, a quantidade fica prejudicada. Além disso, de acordo com a Teoria da Divulgação Voluntária, as empresas tendem a relatar apenas pontos positivos nos relatórios anuais, o que dificulta a análise de falhas e pontos que precisam de mais atenção em relação ao atingimento dos objetivos e metas de desenvolvimento sustentável.

A principal contribuição do trabalho é analisar, de forma crítica, o que as companhias têm feito para serem mais sustentáveis, seja no âmbito econômico, social ou ambiental, e mostrar que, realmente, a sustentabilidade é um fator que preocupa as empresas da B3. No entanto, ainda há necessidade de mais atenção e esforço em prol de realizarem ações para contribuir com a Agenda 2030. A pesquisa contribui ainda com a discussão da Teoria da Divulgação Voluntária, de Dye (2001) bem como com a pesquisa de Coelho et al. (2013), pois analisa de forma criteriosa os relatórios de sustentabilidade e conclui que as empresas não costumam divulgar dados desfavoráveis. Assim, reforça as pesquisas dos autores demonstrando que os relatórios evidenciam os projetos e ações favoráveis à entidade e deixam de lado as dificuldades, falhas ou omissões.

Outrossim, a pesquisa contribui com os estudos de Costa e Marion (2007), Ribeiro et al. (2011) e Calixto (2013), uma vez que também foram encontradas dificuldades de analisar os relatórios de sustentabilidade, devido à falta de uniformidade na estrutura e nas informações reportadas. A falta de obrigatoriedade gera relatórios pouco comparáveis, pois cada entidade tem uma grande discricionariedade para reportar a informação.

Com sugestão de pesquisas futuras, podem-se fazer os seguintes estudos: analisar todos os relatórios de sustentabilidade, e não apenas os das empresas que declaram levar em consideração os 17 ODS, a fim de verificar se todas as empresas que publicam relatórios têm realizado ações em prol do desenvolvimento sustentável e quais são essas medidas. Além disso, pode-se criar um índice, a partir desses resultados, e verificar o impacto de variáveis de desempenho nas práticas sustentáveis.

REFERÊNCIAS

- Almeida, F. (2009). *O bom negócio da sustentabilidade*. Nova Fronteira.
- Ammann, S. B. (2016). *Expresões da pobreza no Brasil: Análise a partir das desigualdades regionais*. Cortez Editora.
- Andrade, J. A. S. (2017). *Avaliação e acompanhamento no Nível Global da implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável* (Dissertação de mestrado). Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, Ouro Preto, MG.
- Brasil, Bolsa, Balcão [B3]. (2018). Sustentabilidade B3. Recuperado de http://www.b3.com.br/pt_br/b3/sustentabilidade/nas-empresas/relate-ou-explique/.
- Bassetto, L. I. (2010) A incorporação da responsabilidade social e sustentabilidade: um estudo baseado no relatório de gestão 2005 da companhia paranaense de energia–COPEL. *Gestão & Produção*, 17(3), pp. 639–651. DOI :<https://doi.org/10.1590/S0104-530X2010000300016>.
- Bellen, H. M. (2005). *Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa*. São Paulo: FGV Editora.
- Bossel, H. (1999). *Indicators for sustainable development: theory, method, applications* (p. 138). Winnipeg: International Institute for Sustainable Development.
- Brown, H. S., Jong, M. & Levy, D. L. (2009) Building institutions based on information disclosure: lessons from GRI's sustainability reporting. *Journal of Cleaner Production*, 17(6), pp. 571–580. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.12.009>.
- Calixto, L. A. (2013). divulgação de relatórios de sustentabilidade na América Latina: um estudo comparativo. *Revista de Administração*, 48(4), pp. 828–842. DOI: <https://doi.org/10.5700/rausp1124>.
- Campos, L. M. S., Sehnem, S., Oliveira, M. D. A. S., Rossetto, A. M., Coelho, A. L. D. A. L., & Dalfovo, M. S. Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da Global Reporting Initiative. *Gestão & Produção*, 20(4), pp. 913–926. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2013005000013>.
- Castro, C. M. F. (2018). Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável: uma leitura de política pública na clave da biblioteca escolar. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 16(3), 355–372. DOI: <https://doi.org/10.20396/rdbci.v16i3.8650931>.
- Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D. & Vasvari, F. P. (2008). Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 33(4-5), 303–32. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2007.05.003>.

- Coelho, F. Q., Ott, E., Pires, C. B. & Alves, T. W. (2013). Uma Análise dos Diferenciadores na Divulgação de Informações Voluntárias sobre o Meio Ambiente. *Contabilidade Vista & Revista*, 24(1), 112–130.
- Conceição, S. H., Dourado, G. B. & Silva, S. F. (2012). Global Reporting Initiative (GRI) – Um estudo exploratório da prática de evidênciação em sustentabilidade empresarial na América Latina. *Revista Gestão, Finanças e Contabilidade*, 2 (3), 17–38, 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.18028/rgfc.v2i3.68>.
- Corrêa, R., Souza, M. T. S. D., Ribeiro, H. C. M. & Ruiz, M. S. (2013). Evolução dos níveis de aplicação de relatórios de sustentabilidade (GRI) de empresas do ISE/Bovespa. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 7(2). DOI: https://doi.org/10.21446/scg_ufvj.v7i2.13268.
- Costa, R. S. D. & Marion, J. C. A. (2007). uniformidade na evidênciação das informações ambientais. *Revista Contabilidade & Finanças*, 18(43), pp.20–33. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772007000100003>.
- Dye, R. A. (2001). An evaluation of “essays on disclosure” and the disclosure literature in accounting. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1-3), 181–235. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00024-6](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00024-6).
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. New Society: Stony Creek.
- Garcia, D. S. S. (2016). Dimensão econômica da sustentabilidade: uma análise com base na economia verde e a teoria do decréscimo. *Veredas do Direito: Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentável*, 13(25), 133–153. DOI: <http://dx.doi.org/10.18623/rvd.v13i25.487>.
- Gonçalves, O. & Ott, E. (2002) A evidênciação nas companhias brasileiras de capital aberto. In: *Anais do Encontro Nacional da Anpad (Enanpad)*. Salvador, BA, Brasil.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.
- Hair, J. F., Anderson, R., Tatham, R. & Black, W. (1987). *Multivariate Data Analysis with Readings*. Macmillan. New Work.
- Halle, M. & Wolfe, R. (2016). *Follow-up and Review for the 2030 Agenda: Bringing coherence to the work of the HLPF*. International Institute for Sustainable Development.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2015). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, PNAD*. Recuperado de: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98887.pdf>.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2018). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios, PNAD*. Recuperado de: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101654_informativo.pdf.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (2019). *Síntese de Indicadores Sociais: Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira*. IBGE. Recuperado de: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101678.pdf>.
- International Labour Office (1986). *Psychosocial factors at work: Recognition and control: report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health, ninth session, Geneva, 18-24*. Recuperado de: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09_301_engl.pdf.
- Ludicibus, S. (2010) *Teoria da Contabilidade*. 10 ed. São Paulo: Atlas.
- Jones, P., Wynn, M., Hillier, D. & Comfort, D. (2017). The sustainable development goals and information and communication technologies. *Indonesian Journal of Sustainability Accounting and Management*, 1(1), 1–15. DOI: <https://doi.org/10.28992/ijSAM.v1i1.22>.
- Kaiser, H. F. (1958). *The varimax criterion for analytic rotation in factor analysis*. *Psychometrika*, 23(3), 187–200. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02289233>.
- Lago, A. A. C. (2007). *Estocolmo, Rio, Joanesburgo: o Brasil e a três conferências ambientais das Nações Unidas*. Brasília: Thesaurus Editora.
- Leite Filho, G. A. L., Prates, L. A. & Guimarães, T. N. (2009). Análise dos níveis de evidênciação dos relatórios de sustentabilidade das empresas brasileiras A+ do Global Reporting Initiative (GRI) no ano de 2007. *Revista Contabilidade e Organizações*, 3 (7), 43–59.
- Martins, G. A. & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo, SP: Atlas.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J. & Behrens, W. W. (1972). *The limits to growth*. New York, 102, 27.
- Mingoti, S. A. (2005). *Análise de dados através de métodos de estatística multivariada: uma abordagem aplicada*. Editora UFMG.
- Oliveira, N. C. (2012) *Desenvolvimento, sustentabilidade e relações internacionais: uma análise dos indicadores de desenvolvimento sustentável e sua aplicação ao caso brasileiro* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Rio de Janeiro UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- Oliveira, S. (2012). Olhar a pobreza em Angola: causas, consequências e estratégias para a sua erradicação. *Ciências Sociais Unisinos*, 48(1), 29–40.
- Organização Das Nações Unidas Brasil (ONU/BR) (2015). *Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Recuperado de: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>.
- Organização das Nações Unidas Brasil. (ONUBR). (2017). ONU: 4,5 bilhões de pessoas não dispõem de saneamento seguro no mundo. Recuperado de: <https://nacoesunidas.org/onu-45-bilhoes-de-pessoas-nao-dispoem-de-saneamento-seguro-no-mundo/>>.
- Pronk, J. & ul Haq, M. (1992). *Sustainable development: from concept to action*. Ministry of Development Cooperation.).
- PRICEWATERHOUSECOOPERS (PWC) (2017). *Os desafios das empresas portuguesas na priorização dos ODS e no relato não-financeiro*. Recuperado de: <https://www.pwc.pt/pt/sustentabilidade/ods/pwc-report-ods.pdf>.
- Reverte, C. (2009). Determinants of corporate social responsibility disclosure ratings by Spanish listed firms. *Journal of Business Ethics*, 88(2), 351–366. DOI:10.1007/s10551-008-9968-9.

- Ribeiro, A. M., Bellen, H. M. V. & Carvalho, L. N. G. D. (2011). Regulamentar faz diferença? O caso da evidência ambiental. *Revista Contabilidade & Finanças*, 22(56), pp.137–154. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772011000200002>.
- Romeiro, A. R. (2012). Desenvolvimento sustentável: uma perspectiva econômico- ecológica. *Estudos Avançados*, 26(74), pp. 65–92. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-40142012000100006>.
- Rover, S., Tomazzia, E. C., Murcia, F. D. R., & Borba, J. A. (2012). Explicações para a divulgação voluntária ambiental no Brasil utilizando a análise de regressão em painel. *Revista de Administração*, 47(2), 217–230. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0080-21072012000200005>.
- Schio, N. D. S., Mazzioni, S., Moura, G. D., & Dal Magro, C. B. (2019). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as Empresas Participantes do Mercado Acionário Brasileiro. *Anais do Congresso USP Controladoria e Contabilidade*, São Paulo, SP, Brasil, 19.
- Singh, G. G., Cisneros-Montemayor, A. M., Swartz, W., Cheung, W., Guy, J. A., Kenny, T. A., & Sumaila, R. (2018). A rapid assessment of co-benefits and trade-offs among Sustainable Development Goals. *Marine Policy*, 93, 223–231. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2017.05.030>.
- Stern, N. & Stern, N. H. (2007). *The economics of climate change: the Stern review*. Cambridge University Press.
- Verba, Y. S. & Igor Nikolaevich, I. (2015). Sustainable Development and Project Management; Objectives and Integration Results. *Economic and Social Changes: Facts*, 5(41), 135–146. DOI: <https://doi.org/10.15838/esc/2015.5.41.9>.
- Verrecchia, R. E. (2001). Essays on disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1-3), 97–180. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00025-8](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00025-8).
- World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Women, U. N. (2015). *Progress of the world's women 2015–2016: Transforming economies, realizing rights*. Recuperado de <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2015/4/progress-of-the-worlds-women-2015>.
- Yamamoto, M. M. & Salotti, B. M. (2006). *Informação contábil: estudos sobre a sua divulgação no mercado de capitais*. São Paulo: Atlas.

A INFLUÊNCIA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NA ROTATIVIDADE DE PESSOAL DE UMA EMPRESA CONCESSIONÁRIA DE ENERGIA ELÉTRICA NO CENTRO-OESTE

THE INFLUENCE OF PERFORMANCE EVALUATION ON PERSONNEL TURNOVER OF AN ELECTRICITY CONCESSION COMPANY IN THE MIDWEST

O artigo foi aprovado e apresentado no XVIII USP International Conference in Accounting, realizado de 25 a 27 de julho de 2018, em São Paulo (SP).

RESUMO

Em um ambiente ávido pelo controle de custos, entender o comportamento da organização é primordial para mensuração e quantificação de processos. O conceito de Sistema de Controle Gerencial (SCG), tem em seu princípio básico a estruturação e organização de informações de modo que sejam úteis aos gestores nos processos decisórios. Conhecendo o que é o conceito, entende-se a extensão das suas aplicações e implicações. Este estudo objetiva verificar se as decisões sobre a ativação da ferramenta *turnover* possuem alguma (cor)relação com a Avaliação de Desempenho (AVD). Os dados foram coletados em uma empresa concessionária de energia, abrangendo várias fases de gestão ao longo do tempo e suas diferenças nos modelos de avaliação. Com os dados quantitativos disponíveis, pode-se avaliar estatisticamente as ferramentas. A importância de um estudo deste tipo, tanto para a organização quanto para a academia, é verificada pela mensuração de duas variáveis que são conectadas subjetivamente. Os resultados demonstram a não relação entre as ferramentas de Avaliação de Desempenho e *turnover*, mas, abre novas possibilidades de pesquisa na organização, que podem ser mais determinantes a decisão do *turnover* e dúvidas sobre a efetividade da Avaliação de Desempenho.

Palavras-chave: Sistema de Controle Gerencial, Avaliação de Desempenho, *turnover*.

ABSTRACT

In an environment eager for cost control, understanding the organization's behavior is paramount for measuring and quantifying processes. The basic principle of the Management Control System (SCG) is to structure and organize information so that it is useful to managers in decision-making processes. Knowing what the concept is, it is understood the extent of its applications, being possible to result in the loss of focus of the original concept. This study aims to evaluate the People Management processes, such as Performance Evaluation and turnover, as well as the attempt to correlate these two SCG processes. The data collected from the energy concessionaire date from 2003 to August 2017, going through various management phases over time and their differences in the evaluation model. With the available quantitative data, the tools can be statistically evaluated. The importance of such a study, both for the organization and for the academy, is verified by measuring two variables that are subjectively connected. Bringing the statistical correlation to this information can open up new ways of exploring the decision-making process by the managers of this and other organizations. At the end of the study, the results demonstrate the non-relationship between the Performance Assessment and turnover tools, but it opens up new possibilities for research in the organization, which may be more decisive in the decision of the turnover and doubts about the effectiveness of the Performance Assessment.

Keywords: Management Control System, Performance Evaluation, turnover.

Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo

Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Administração pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Maringá (UEM), em Tecnologia em Processamento de Dados pela UNICESUMAR e em Ciências Contábeis pela UNIGRAN. Docente na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Contato: Avenida Senador Filinto Müller, nº 1555, Vila Ipiranga, Campo Grande/MS, CEP 79074-460. E-mail: marcia.bortolucci@ufms.br

Willian de Souza Araujo

Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) e em Ciências Contábeis pela Universidade para o Desenvolvimento do Estado e Região do Pantanal (Anhanguera-UNIDERP). Discente do curso de Pós-Graduação em Especialização em Compliance, Governança Corporativa e Auditoria pela Universidade Cruzeiro do Sul Virtual. Contato: Rua Antônio Laurentino Ramos, 81, Jd. São Paulo, João Pessoa/PB, CEP: 58.053-130. E-mail: wsa_wsa@hotmail.com.

Natália Fernandes

Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Paulista (UNIP). Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Contato: Avenida Senador Filinto Müller, nº 1555, Vila Ipiranga, Campo Grande/MS, CEP 79074-460. E-mail: natalia.fernandes@ufms.br

Fábio Domingues

Mestre em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Especialista em Fusões e Aquisições pelo Insper. Graduado em Engenharia de Computação pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Sócio da consultoria de negócios Vecte. Contato: Av. Dr. Chucris Zaidan, 1550, cj. 1009, Morumbi, São Paulo/SP - CEP 04711-130. E-mail: fabio.domingues@vecte.com.br

1. INTRODUÇÃO

Alguns dos grandes desafios das empresas é a redução, retenção e otimização de custos operacionais, por diversos motivos da micro e macroeconomia (Hansen & Mowen, 2001). O Sistema de Controle Gerencial (SCG) é um importante conceito para que os processos e atividades das organizações consigam ser mapeados e que produzam informações de natureza qualificada para a tomada de decisão pelos gestores (Frezatti, 2007). Acessar de maneira descomplicada as informações sobre os custos de cada processo da organização, oferece um grau de vantagem competitiva, pois tudo que pode ser mensurado ou quantificado, pode ser bem gerenciado.

Um dos custos mais relevantes e de grande sensibilidade é a rotatividade de mão-de-obra (Flamholtz, 1999). Muitas empresas, utilizam-se da rotatividade - ou *turnover* - como uma ferramenta de oxigenação, diminuição de custos de pessoal e renovação do capital intelectual (Kops, Silva & Romero, 2013), vez que, geralmente, há a substituição de empregados com pouca produtividade e/ou capacidade de inovação por empregados com valores de salários menores, altamente motivados e com um arcabouço de conhecimentos mercadológicos e acadêmicos renovados (Cascio & Boudreau, 2010; Kops, Silva & Romero, 2013; Patias, Wittmann, Liszbinski, Balestreri, & Costa, 2015; Souza, 2003).

As oportunidades que podem ser exploradas com a ferramenta são retratadas no parágrafo anterior, como a absorção de capital intelectual renovado, uma força de trabalho motivada e de custo gerenciável pela organização. As fraquezas da ferramenta podem ser mapeadas: fuga do capital intelectual qualificado, piora do clima organizacional com quedas de produtividade, motivação e comprometimento e custos altos com indenizações rescisórias, passivos trabalhistas judiciais e custos de reposição e ajustes da produtividade (Cascio & Boudreau, 2010; Eckert, Mecca, Denicol, & Giacomet, 2011; Patias *et al.*, 2015).

A empresa onde os dados deste estudo foram coletados possui grande porte e atividades variadas, entretanto algumas questões direcionadas precisam de mais informações para definirem se a rotatividade é, de fato, útil como alternativa a ser executadas no controle de despesas e custos, visto que quanto maior o tamanho da organização, mais dependente de conhecimento tácito, capital social e intelectual dos seus colaboradores para que o fluxo do trabalho mantenha-se regular e, como consequência disso, maior o efeito do *turnover* em empresas de grande porte (Nyberg & Ployhart, 2013; Revilla, Rodriguez-Prado & Simon, 2019).

Neste cenário, surge a seguinte questão de pesquisa: A Avaliação de Desempenho, como ferramenta do SCG, influencia, seja de maneira positiva ou negativa, na decisão de demitir e contratar (*turnover*)? Para tanto, o estudo apresenta como objetivo verificar se as decisões sobre a ativação da ferramenta *turnover* possuem alguma (cor)relação com a Avaliação de Desempenho (AVD). Em segundo plano, será verificado como outras variáveis disponíveis se comportam, para que seja possível identificar os *drivers* sobre as decisões de desligamento.

Este estudo justifica-se pois contribui teoricamente para uma reflexão sobre a utilidade da ferramenta de Avaliação de Desempenho, como processo pertencente ao SCG e, de maneira prática, têm-se contribuições relacionadas a como os gestores podem se utilizar das informações geradas, para tomadas de decisões estratégicas, considerando que os altos custos envolvidos com tecnologia, processo e implementação de ferramentas de Avaliação de Desempenho (AVD), poderia ser fundamental para retenção de talentos e, conseqüente, otimização de recursos (Cardoso, Cardoso & Santos, 2013; Revilla, Rodriguez-Prado & Simón, 2019).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico serão apresentados o conceito de Sistema de Controle Gerencial e Avaliação de Desempenho, a fim de situar a Avaliação de Desempenho como ferramenta de gestão, culminando na apresentação das hipóteses de pesquisa.

2.1 Sistema de Controle Gerencial (SCG)

Diversos autores debatem sobre como deve-se abordar o entendimento sobre o SCG, principalmente sobre o que (foco) e como (método) a ferramenta é aplicada na organização. O conceito de Simons (1995), aborda o objetivo do SCG com um sistema de informação especificamente montado para definição ou alteração de rotinas, procedimentos e padrões, trazendo o foco da ferramenta para o controle dos processos. Outros autores trazem um foco e método similar (Anthony & Govindarajan, 2008; Beuren & Rengel, 2011), onde os SCG são sistemas voltados a manutenção do controle estratégico e da operação, como um guia aos objetivos propostos.

Expandir este conceito como um arcabouço de informações sistematizadas e organizadas, de modo que seja possível monitorar o ambiente interno e externo, para o registro e medição das atividades e o planejamento de ações futuras (Atkinson, 2000; Chenhall, 2003), transforma os SCG das empresas em poderosas e tempestivas ferramentas de monitoramento do passado e do presente. O SCG então, possui a finalidade de direcionar a empresa a curtíssimo, curto e longo prazo, aos objetivos propostos nas cartas de Missão, Visão, Valores e Objetivos.

Malmi e Brown (2008) trazem o conceito de SCG como “pacotes” ou como blocos que agrupam outros subsistemas de controles gerenciais. São estes:

- Planejamento: primeiro sistema de controle, definindo os objetivos, metas, comportamentos e resultados esperados, dos atores sociais e da organização, em previsão ou reação ao ambiente interno e externo.

Como ferramenta primordial, tem escopo estratégico, abordando o futuro de curto e longo prazo, na longevidade da organização (Flamholtz, Das, & Tsui, 1985; Merchant & Van Der Stede, 2007).

- Controles Cibernéticos: efetivamente, sistemas informacionais alimentados com o padrão e retroalimentados com fatos, realizando a comparação e retornando resultados das medições, disparando a atitude de mudança de comportamento, ou não mudança. (Bunce, Fraser, & Woodcock, 1995; Green & Welsh, 1988; Greenwood, 1981; Hansen, Otley, & Van Der Stede, 2003; Ittner & Larcker, 1998; Kaplan & Norton, 1992, 1996a, 1996b, 2001a, 2001b; Kondrasuk, 1981; Malina & Selto, 2001).
- Controles de Recompensa e Compensação: focado em motivar os atores dentro da organização, buscando a convergência dos objetivos e atividades da empresa, melhorias de desempenho, superações e desafios individuais, grupais e organizacionais, recompensando os atores. (Bonner & Sprinkle, 2002).
- Controles Administrativos: ferramentas que buscam organizar, padronizar e diagramar as relações entre os atores da organização, seja via normas, políticas, instruções e procedimentos, aplicando os sentidos de estrutura organizacional, hierarquia e governança aos que participam da organização, moldando comportamentos e aumentando a previsibilidade das ações (Abernethy & Chua, 1996; Alvesson & Karreman, 2004; Emmanuel, Otley, & Merchant, 1990; Macintosh & Daft, 1987; Otley & Berry, 1980; Simons, 1987).
- Controles Culturais: aspectos socioculturais da organização, como valores, crenças e simbolismos, que interferem e influenciam na vivência dos atores e do ambiente no qual estão organizacionalmente inseridos, convergindo-os a estes aspectos (Flamholtz et al., 1985; Ouchi, 1979; Schein, 1997; Simons, 1995).

Já Flamholtz et al. (1985) e Abernethy e Chua (1996) concordam que as organizações utilizam as ferramentas disponíveis no SCG para aumentar as probabilidades dos atores envolvidos se comportarem de maneira direcionada, com a aplicação do direcionamento comportamental aos objetivos, definindo níveis de influência para cada nível da organização (é possível admitir os níveis da organização como Diretorias, Lideranças, Supervisões e Operacionais/Administrativos como estruturas formalizadas ou estruturas implícitas). De outra forma Merchant e Van der Stede (2007) expandem o conceito, abrangendo o controle estratégico, focado no controle gerencial, afetando o ambiente interno (empregados e lideranças) e ambiente externo (posicionamento perante a comunidade, sociedade e clientes).

As concepções listadas, trazem luz em como influenciar as pessoas ao objetivo e utilizam como método o contrato social organizacional para propor, direcionar e delimitar as ações dos atores na organização, utilizando os SCG como ferramentas de documentação e monitoração das atividades da organização.

2.2 Avaliação de Desempenho

Com base em Malmi e Brown (2008), após a aplicação dos pacotes de Planejamento, definindo os objetivos, metas e resultados esperados, pode-se utilizar a ferramenta de Avaliação de Desempenho, a ser aplicada na organização, visando comparar os resultados obtidos contra os padrões propostos.

Os autores Benetti, Girardi, Dalmau, Melo e Parrino (2007) propõem o conceito de que a Avaliação de Desempenho têm a função de mensurar a competência, excelência e valor das pessoas na organização e qual a sua contribuição na geração de valor para a empresa, demonstrando que a relação empresa-empregado e que clareza na definição dos objetivos também pode trazer o desenvolvimento das pessoas nos níveis comportamentais (convivência, resiliência, socialização, etc.) e técnicos (competências, habilidades e atitudes). É relevante que a definição dos objetivos seja acompanhada periodicamente, para o realinhamento e/ou correção do desenvolvimento destes objetivos, para a maximização dos efeitos da ferramenta (Valadares & Silva, 2009).

Frezatti, Rocha, Nascimento e Junqueira (2009) abordam que a utilidade da Avaliação de Desempenho é justificada quando a organização entende a ferramenta e consegue aplicar as informações geradas para os objetivos propostos e que estes objetivos sejam de grande valia para a organização.

Um dos objetivos propostos por Pontes (2008), além de mensurar e desenvolver, é trazer a visibilidade dos resultados das ações dos empregados, corrigindo, caso necessário, engajando e incentivando-os, e assim demonstrar a importância deles para a organização. Outros eventos dentro da relação empregado-empregador também podem ser derivados dos resultados das Avaliações de Desempenho, tais quais promoções, demissões, transferências, adequações à função e desenvolvimento de *performance* (Benetti et al., 2007; Bohlander, Snell, & Sherman, 2003; Freitas, 2010).

Existem alguns modelos de Avaliação de Desempenho, definidos por quem serão seus avaliadores e seus critérios. Os exemplos, mais comuns segundo Bohlander e Snell (2009) são: a Avaliação 180° (graus), realizada somente com os processos de auto avaliação e da avaliação pelos superiores do empregado, comparando as metas propostas com as realizações e entregas durante o período, trazendo como objetivo a cobrança sobre os resultados e metas e informações sobre os objetivos; a Avaliação 360°, sendo as partes avaliadoras, o próprio avaliado, os seus pares, seus subordinados, seus superiores e clientes internos e externos.

O objetivo deste modelo é desenvolver as competências essenciais dos avaliados para com a organização. Recebendo *feedbacks* dos diversos níveis e modelos, pode-se identificar oportunidades de melhoria no seu desempenho e comportamento. Exige-se o sigilo das informações sobre os avaliadores, a fim de preservar a integridade da avaliação e convivência posterior e a Avaliação por Competências, utilizado pelas empresas que já definiram em seu planejamento e estratégia, sua identidade organizacional, ou seja, definidos sua Missão, Visão e Valores.

Com a identidade definida, são determinadas quais competências serão avaliadas dentro de dois grandes grupos: Competências Comportamentais (vinculadas as atitudes do avaliado como proatividade, comprometimento, respeito, entre outros) e Competências Técnicas (conhecimentos adquiridos e habilidades para a execução das atividades) (Benetti *et al.*, 2007; Brandão & Guimarães, 2001; Rabaglio, 2004). Assim, são avaliados pontos específicos das competências que são convergentes com o cargo dentro da organização, propondo aceleração, desenvolvimento ou mudança de rumos. Brandão e Guimarães (2001) conceituam que o conjunto de conhecimentos, atitudes e habilidades avaliados representam, no total, o desempenho da competência do indivíduo.

A Avaliação por Competências, dependendo do porte da empresa a utilizar, geralmente é a mais utilizada, vez que ela busca vincular os objetivos e desenvolvimento do empregado aos princípios básicos da empresa. A chamada Gestão por Competências, origem deste tipo de avaliação, busca direcionar toda a organização, desde os níveis mais elevados da liderança (via estratégia empresarial) até os indivíduos no desenvolvimento das competências primárias em direção aos objetivos da estratégia, sempre se retroalimentando para as correções de execução (Benetti *et al.*, 2007). Brandão e Guimarães (2001) incluem neste conceito as políticas, normas e técnicas nas práticas de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento e gestão de carreiras, visando vantagem competitiva, criando o valor para a organização no alinhamento dos objetivos e desenvolvimento entre empregador e empregado.

A Avaliação de Desempenho, dentro da teoria de Malmi e Brown (2008), é pertencente a todos os “pacotes”, vez que nasce no planejamento, define metodologias nos controles cibernéticos e administrativos, define comportamentos pelos controles culturais e tem nos controles de recompensa e compensação, o produto esperado refletido no empregado, seja no desenvolvimento pessoal e profissional, o crescimento dentro da organização e as recompensas financeiras, e claro, a criação de valor, no “somatório” da evolução de cada indivíduo relacionado a empresa.

2.3 Hipóteses da Pesquisa

O objetivo principal desta pesquisa é demonstrar se existe alguma relação estatística/quantitativa entre desligamentos aleatórios e as avaliações de desempenho (AVD) do ano corrente ou ano anterior ao desligamento, validando exclusivamente uma das hipóteses:

$$H_0 = \text{As notas do AVD influenciam nos desligamentos.}$$
$$H_1 = \text{As notas do AVD não influenciam nos desligamentos.}$$

Ambas as hipóteses surgem da utilização da ferramenta do *turnover* como de extrema utilidade, porém, com riscos e oportunidades. Cabe aos administradores entender que seu uso deve ser restrito a situações devidamente mapeadas e que a Avaliação de Desempenho deve ser um fator mensurável a ser considerado durante o processo da tomada de decisão sobre a rotatividade, na modalidade de Desligamentos Sem Justa Causa, ou seja, aparentemente aleatórias.

Adicionalmente, serão analisados os dados em busca de *drivers* quantitativos que possam influenciar a tomada de decisão sobre os desligamentos e a tentativa de correlacioná-los com métodos e modelos estatísticos. Em situação oportuna, entender estes *drivers* e suas relações, podem revelar dados úteis no mapeamento dos processos de tomada de decisão.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A seguir, delimita-se o objeto estudado e a relação das escolhas metodológicas dos autores com o objetivo pretendido.

3.1 Objeto de Estudo

A empresa investigada integra o setor elétrico brasileiro, atendendo exclusivamente o setor de distribuição de energia elétrica, desde a “desverticalização” do setor elétrico. A “desverticalização” do setor, regulamentado pela ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica) na forma da lei nº 10.848/2004, regulamenta a área de atuação da empresa dentro do setor elétrico.

Na análise de dimensão do tamanho da distribuidora, a empresa é classificada pela ABRADEE (Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica) como de grande porte, por atender mais de 400 mil clientes, cativos (residenciais e comerciais de grande porte dentro de sua área de concessão) e livres (clientes que podem adquirir energia no mercado livre de comercialização de energia). Quanto a região de concessão, a ABRADEE localiza a empresa como concessionária dentro da região Norte/Centro-Oeste, dentro da análise da entidade, compreendida pelos estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Tocantins e o Distrito Federal.

3.2 Características e Objetivo da Pesquisa

Esta é uma pesquisa quantitativa, utilizando as informações sobre as demissões realizadas durante o período de 2003 (janeiro) a 2017 (agosto), compreendendo as últimas três fases de gestão da empresa (2006 e 2007 não possuem dados sobre as Avaliações de Desempenho). Os dados foram compilados e transformados no software de planilhas ele-

trônicas Microsoft Excel® 2013. Para as modelagens estatísticas, foi utilizado o *software* estatístico Minitab® 18.1, para a geração gráfica dos testes de normalidade, além das análises de Regressão Linear.

Os eventos de desligamentos utilizados foram somente sobre as Demissões Sem Justa Causa (DSJC) que ocorreram nos períodos demonstrados na tabela. Os desligamentos originados por Demissão em Período de Experiência, Pedidos de Demissão, Demissão Sem Justa Causa, Aposentadorias por Invalidez, Acordos de Demissão, Programas de Demissão Voluntárias e Programas de Oxigenação foram descartados, pois são desligamentos motivados por força maior do empregado ou do empregador não são objeto da pesquisa.

Tabela 1: Demissões Sem Justa Causa por ano

Ano	Fase	# DSJC
2003	3	27
2004	3	34
2005	3	15
2006	-	10
2007	-	13
2008	4	11
2009	4	16
2011	4	83
2012	4	17
2013	4	23
2014	5	34
2015	5	105
2016	5	154
2017	5	37

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Com este parâmetro de pesquisa, foram encontradas 579 (quinhentos e setenta e nove) amostras dentro do critério estabelecido, demonstrada na Tabela 1, que podem ser utilizadas na pesquisa. Porém, como o cenário da pesquisa contempla apenas as fases de gestão que em tem-se os dados disponíveis das Avaliações de Desempenho, os dados dos anos de 2006 e 2007 serão descartados, reduzindo o tamanho da amostra para 556 eventos, visível na Tabela 2.

Tabela 2 – Demissões Sem Justa Causa por ano, ajustada ao tamanho da amostra

Ano	Fase	# DSJC
2003	3	27
2004	3	34
2005	3	15
2008	4	11
2009	4	16
2011	4	83
2012	4	17
2013	4	23
2014	5	34
2015	5	105
2016	5	154
2017	5	37

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Os valores relativos aos salários foram atualizados pelo índice dos valores dos Acordos Coletivos celebrados desde 2003 a 2016 e depois alterados aleatoriamente com a aplicação de índices de -5% (cinco pontos **negativos** percentuais) a 5% (cinco pontos percentuais), para que seja mantida a confidencialidade das informações, para utilização apenas nesta pesquisa. Para que a confidencialidade das informações seja mantida, dados sobre cargos e áreas foram simplificados e as identificações por nome e/ou matrículas foram eliminadas.

Com relação aos as notas das Avaliações de Desempenho, existem diferenças nos métodos quantitativos das avaliações da quarta fase de gestão. Como a métrica quantitativa varia de 0 (zero) a 110 (cento e dez), os **resultados individuais** desta fase foram convertidos em valores de 0 (zero) a 5 (cinco) para análise junto aos resultados das fases três e cinco com a seguinte equação:

$$X = \left(\frac{Y}{110} \right) * 5$$

Onde: X é o resultado convertido; Y é o resultado individual do empregado na quarta fase de gestão; 110 é a nota máxima no modelo de avaliação da fase a ser convertida; 5 é a nota máxima no modelo de avaliação das outras fases.

Para os dados desta fase da gestão, utilizar a nota total da Avaliação de Desempenho incorre em capturar dados também sobre as metas e avaliações da área avaliada e da empresa no período. Como o foco da pesquisa é a nota individual, foram excluídas estas notas compostas e convertidas apenas os resultados (notas e metas) contratadas individualmente com cada empregado.

Para as avaliações de desempenho (AVD), é importante resgatar os conceitos apresentados pela empresa, quando as notas são aplicadas ou convertidas de 0 (zero) a 5 (cinco), onde considera-se as notas como: 0 (zero) como “Não-Avaliado”; 1 (um) como “Avaliação Muito Baixa”; 2 (dois) como “Avaliação Baixa”; 3 (três) como “Avaliação Regular”; 4 (quatro) como “Avaliação Boa”; 5 (cinco) como “Avaliação Excelente”.

Definindo estes limites, a pesquisa empregou como objetos, as informações de: Cargo (com a metodologia aplicada para a confidencialidade); Área (com a metodologia aplicada para a confidencialidade); Tempo de Casa; Salário no Desligamento (com a metodologia aplicada para a confidencialidade); Nota da Última Avaliação de Desempenho (original nas fases 3 e 5 e convertida na fase 4).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS ACHADOS

Neste tópico serão apresentadas as análises realizadas a partir dos dados coletados, da Unidade de análise e os testes estatísticos, bem como a discussão com a literatura.

4.1 Caracterização da Unidade de Análise

A Unidade que serviu como objeto para esta investigação passou por cinco modelos de gestão, que possuíam características distintas de Avaliação de Desempenho.

A **primeira fase de gestão** foi da Administração Pública Mista (o Estado como controlador, porém com participação minoritária de outros investidores). Durante este período, não havia ou não estão disponíveis, dados sobre a Avaliação de Desempenho dos empregados, deixando uma lacuna de exploração das informações da época.

A **segunda fase de gestão**, ocorreu após a regulamentação das privatizações de diversas empresas sob o controle do Estado, precisamente no ano de 1998, onde a empresa estava sob controle de outra empresa do setor, ainda atuando no escopo atividades de geração, transmissão e distribuição de energia. Durante este período, ainda não haviam ou não estavam disponíveis, dados sobre a Avaliação de Desempenho dos empregados, deixando uma lacuna de exploração das informações da época.

A **terceira fase de gestão** inicia-se com o controle de uma empresa multinacional pela primeira vez, trazendo novos conceitos de gestão e estratégia, focadas em novas práticas de gestão para aquela realidade. Inicia-se durante esta gestão, a Avaliação de Desempenho dos empregados, adotando uma metodologia mista entre a Avaliação 180° (para o time administrativo e operacional, na proposição de objetivos e vetor de avaliação), 360° (para as lideranças e diretoria, com os objetivos e quem os avalia) e a Avaliação por Competências (Bohlander & Snell, 2009), vez que também são analisadas as competências essenciais para os cargos ocupados pelos empregados. Durante esta Avaliação, os empregados negociam objetivos/metasp para serem alcançados e verificam quais as competências esperadas de cada cargo, para que naquele ciclo anual, as proposições sejam medidas.

Aos objetivos, a métrica é focada em verificar percentualmente o quanto daquele objetivo foi cumprido (são três objetivos contratados por ciclo, com pesos e prioridades diferentes entre eles).

A avaliação das competências é pouco mais complexa, composta por pacotes pré-definidos de competências para cada cargo, que possui um nível de suficiência. Caso o empregado atinja o mínimo de suficiência, é caracterizado o atendimento da competência, independentemente do nível atingido entre o esperado e o máximo.

As notas de cada competência por cada avaliador são quantificadas de 0 (zero) a 5 (cinco), com pesos diferentes entre as competências e avaliador. Após a coleta e quantificação, o resultado final esperado para cada colaborador pode estar entre 0 (zero) e 5 (cinco), que serão utilizados no estudo.

Os resultados das Avaliações de Desempenho na organização investigada, refletiam em ações positivas por parte da empresa, tais quais como a concessão de Bolsas de Estudos (condição em Acordo Coletivo de Trabalho), disponibilidade de treinamentos específicos (políticas específicas) e possibilidade do desenvolvimento profissional na carreira escolhida, vez que também há uma criação de valor para a empresa, corroborando com os apontamentos de Benetti *et al.*, 2007. Os resultados negativos puderam servir de base para planos de ação, seja para treinamentos específicos, treinamentos comportamentais e mudanças de estratégias, sejam em indivíduos ou na coletividade, como apontam Brandão & Guimarães, 2001.

Há apenas uma restrição, pois durante os anos de 2006 e 2007, os dados encontram-se indisponíveis, devido a centralização dos processos sistêmicos sob o controle da *holding*.

A **quarta fase de gestão** ocorre após a “desverticalização” do sistema elétrico, cindindo as atividades de geração, transmissão e distribuição de energia e ocorrendo uma troca de ativos entre *holdings*. Algumas empresas de distribuição de uma das *holdings* são transferidas para a outra *holding*, em troca das empresas de geração localizadas na região de concessão. Ao final do processo, a empresa em estudo foi controlada por uma nova empresa, de cunho nacional, trazendo outros processos e uma nova cultura de gestão e atividades.

Durante este período, a modelagem da Avaliação de Desempenho é adaptada as novas competências designadas pela nova controladora, alterando as métricas de realização das competências (alterando a quantificação das competências pela condicionalidade binária de realizado versus não-realizado). As competências são niveladas para cada cargo, onde cada competência tem um nível de exigência diferente e podendo ser avaliado como realizado ou não-realizado. A partir desta modelagem, as competências são convertidas em valores numéricos, mantendo a mecânica de pesos para cada competência, para a Avaliação de Desempenho, de modo que possam ser quantificadas e somadas as avaliações das metas contratadas, podendo gerar um resultado quantitativo de 0% (zero) a 110% (cento e dez pontos percentuais).

Este modelo de Avaliação de Desempenho foi implementado para que, prioritariamente, fosse parte de um modelo para o cálculo da distribuição dos lucros destinado aos empregados, a Participação nos Lucros e Resultados (PLR), podendo ser contextualizado diretamente ao pacote de Recompensas e Compensações que Malmi e Brown (2011) trazem em seu trabalho. Para o cálculo, as Avaliações de Desempenho dos Empregados, das Áreas e da Empresa, são ponderados para que o somatório total assuma também a métrica de 0% (zero) a 110% (cento e dez pontos percentuais).

A **quinta fase de gestão**, atual e última a ser analisada, ocorre após o processo de intervenção da ANEEL, quando a controladora da quarta fase entra em recuperação judicial, após insolvência detectada pela Agência Reguladora. Durante o processo de intervenção, os processos não são alterados, mantendo-se estáveis até a designação da nova controladora. A **controladora da quinta fase**, possui atuação nacional nos setores de geração, transmissão, comercialização, distribuição e serviços relacionados. Sendo uma *holding* de capital aberto, seus processos são voltados ao foco na eficiência, estratégia e gestão de custos, agregando valor aos seus serviços e produtos e gerando confiança aos acionistas majoritários e minoritários.

Nesta fase, utiliza-se uma Avaliação de Desempenho mista, empregando-se a mecânica da Avaliação em 360° para as lideranças, gestores e diretoria e a Avaliação em 180° para os demais cargos operacionais, técnicos e de nível superior. Assumindo a mecânica, é realizada a Avaliação por Competências, também, onde cada cargo é atribuído de competências estas serão avaliadas. Partindo do próprio conceito de SCG abordado por Flamholtz et al. (1985) e de Merchant e Van der Stede (2007), as ferramentas de controle gerencial, aqui representado pela Avaliação de Desempenho, podem servir para que os colaboradores, de acordo com o nível que ocupa, tenham seu comportamento direcionado para que a organização alcance seus objetivos de maneira eficiente e eficaz.

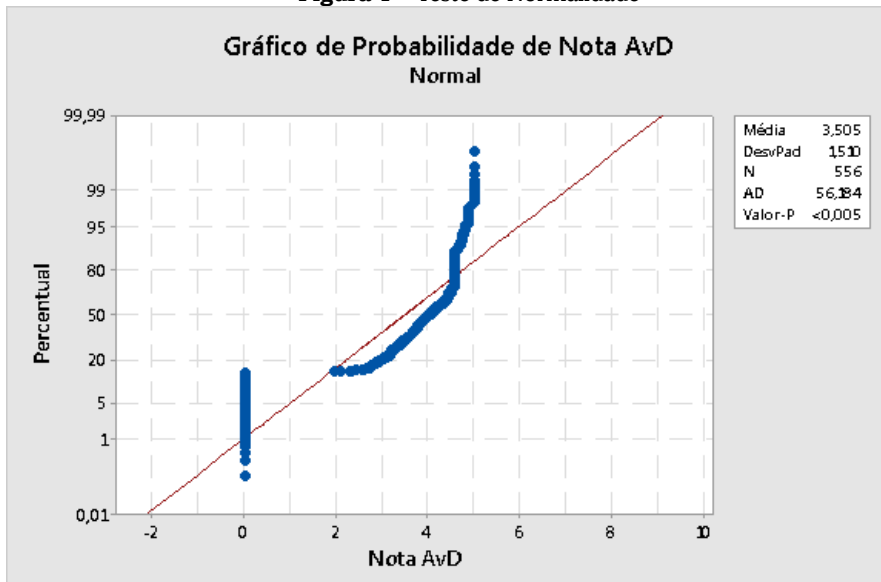
Nesta fase do processo, há uma nova sistemática de Avaliação. A nova Avaliação propõe que cada empregado avalie seu nível de proficiência dentro de cada competência, usando valores entre 1 (não demonstra a competência) e 5 (excelência na competência). Após esta fase, o superior imediato (gestor) e os pares e subordinados (quando houver) também realizam a avaliação utilizando a mesma métrica nas competências.

O próximo procedimento a ser realizado é o consenso, reunião entre o avaliado e seu superior imediato, para a discussão das avaliações, alterações se necessário e proposição de ações que possam contribuir com o desenvolvimento profissional ou melhoria das competências mal avaliadas.

4.2 Apresentação dos cálculos estatísticos

Na análise estatística sobre os desligamentos e as notas das respectivas AVD, a primeira verificação foi a checagem da distribuição dos dados, checando o comportamento e sua distribuição.

Figura 1 – Teste de Normalidade



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Utilizando a ferramenta de Teste de Normalidade de Anderson-Darling do *software* Minitab® 18.1, é possível verificar que os dados não se comportam como uma distribuição normal, pois a significância calculada pelo *software* (Valor-P) é menor que 0,005 (Figura 1). Para que a distribuição seja considerada normal e passível de análises regressivas e testes de hipóteses com uma confiabilidade adequada, o nível de significância deve ser igual ou maior que 0,05 para assumir a hipótese nula, de que trata-se de dados para uma distribuição normal (Snedecor & Cochran, 1989). Sinteticamente, diante do Valor-P menor que 0,005, rejeitamos a hipótese de normalidade da distribuição.

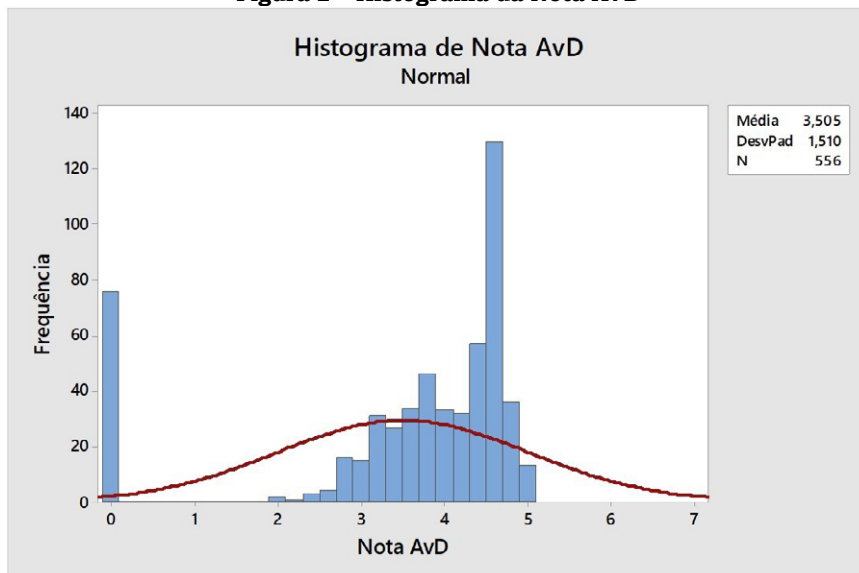
Tabela 3 – Resumo das Hipóteses

Hipóteses a serem avaliadas	Valor-P Esperado	Valor-P Resultado
H_0 = As notas do AVD influenciam nos desligamentos.	> 0,05	
H_1 = As notas do AVD não influenciam nos desligamentos.	< 0,05	< 0,005

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Foi então gerado o histograma de distribuição das notas de AVD.

Figura 2 – Histograma da Nota AVD



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

É possível verificar também com a ferramenta Histograma (Figura 2), que não há uma distribuição normal dentro da curva normal e nem uma tendência a centralização na média do que a Avaliação de Desempenho considera, a nota 3 (Avaliação Regular).

No rol de dados analisados, existe o problema de avaliações de desempenho sem notas, ou com nota 0 (zero), que distorcem a análise pela quantidade de indivíduos com esta condição, forçando uma distribuição não-normal. Para “normalizar” os dados do rol apresentado, serão excluídos os itens com notas de AVD iguais a 0 (zero). Com esta ação, o rol de dados é reduzido a 480 itens, conforme a Tabela 4:

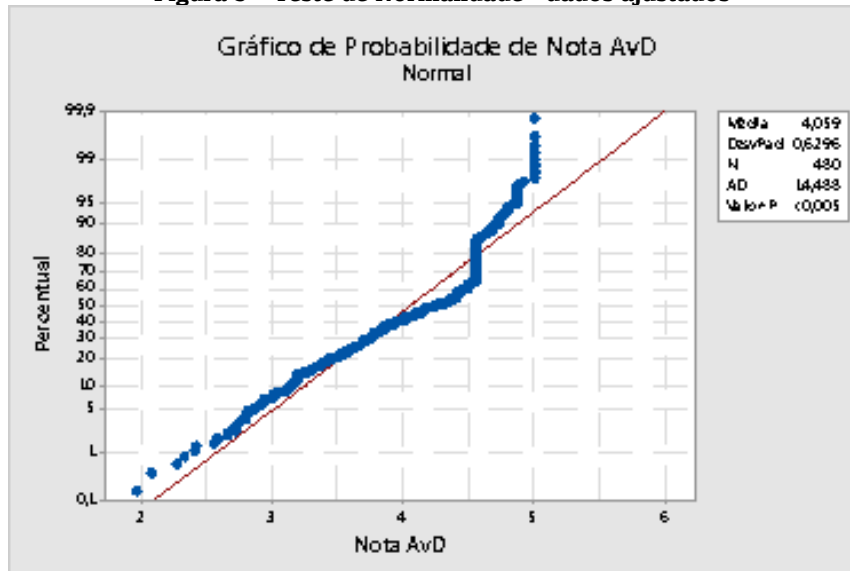
Tabela 4 – Demissões Sem Justa Causa por ano, com dados ajustados a “normalização”

Ano	Fase	# DSJC
2003	3	27
2004	3	29
2005	3	15
2008	4	7
2009	4	11
2011	4	74
2012	4	8
2013	4	15
2014	5	28
2015	5	91
2016	5	140
2017	5	35

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Na Figura 3, o gráfico da distribuição pelo *software*:

Figura 3 – Teste de Normalidade - dados ajustados



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

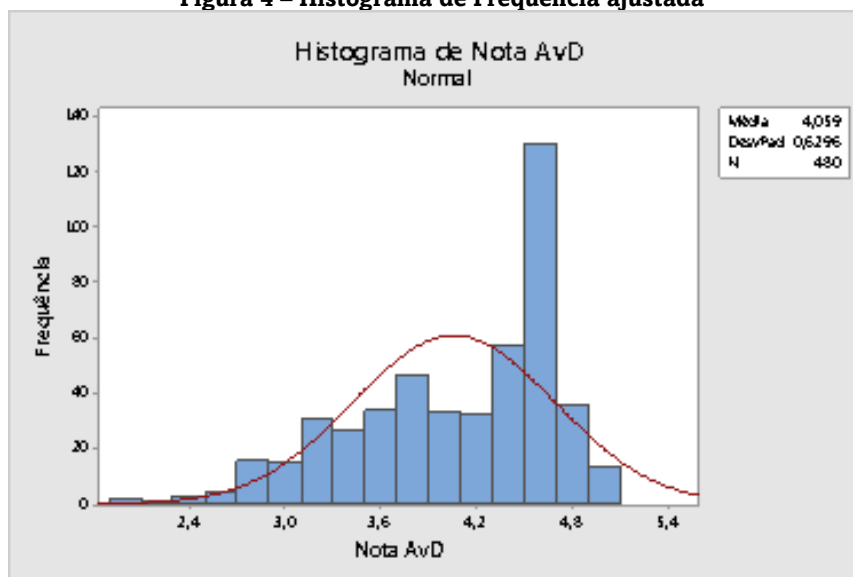
Mesmo retirando os dados com valor 0 (zero), o rol continua a não possui uma distribuição normal (Valor-P >0,005), confirmada pelo histograma (Figura 4), onde a frequência se concentra nas regiões de notas 3,6 a 4,8 (Snedecor & Cochran, 1989).

Tabela 5 – Resumo das Hipóteses

Hipóteses a serem avaliadas	Valor-P Esperado	Valor-P Resultado
H_0 = As notas do AVD influenciam nos desligamentos.	> 0,05	
H_1 = As notas do AVD não influenciam nos desligamentos.	< 0,05	< 0,005

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Figura 4 – Histograma de Frequência ajustada



Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Com a análise dos testes de normalidade e os histogramas demonstrados, verifica-se que os dados das Avaliações de Desempenho dos colaboradores desligados sem justa causa (DSJC) são distribuídas irregularmente acima da nota média esperada ou da Avaliação Regular. Portanto, com esta inferência, é possível rejeitar a hipótese nula (H_0), onde, as notas da AVD não influenciam as demissões, pois a 95,4% de eventos ocorre com as notas consideradas entre “Boa” e “Excelente”.

Dentro do espectro gerencial de controle de custos e recursos (financeiro e tempo), é possível justificar uma demissão, com prejuízos controlados, quando o empregado possuir uma nota igual ou menor que 3 (média), pois sua substituição pode não representar um grande impacto nos processos imediatos. Porém, quando as notas da AVD estão acima da média, pressupõe-se que o colaborador tem função importante e/ou alta produtividade dentro dos processos da área e sua saída pode impactar em perda de tempo e aumento de custos na produtividade ou tempo de processos e também no processo de reposição da vaga, caso a mesma possua como requisito inerente, atributos específicos.

Mesmo rejeitando a hipótese nula, o estudo propõe-se a verificar a influência das outras informações disponíveis no processo decisório sobre os desligamentos. Podem ser informações chave para o processo decisório, dois itens: Cargo (com a metodologia aplicada para a confidencialidade); Área (com a metodologia aplicada para a confidencialidade); Tempo de Casa.

A variável “Tempo de Casa” foi utilizada como base da matriz do cálculo estatístico, vez que trata-se de um número de valor inteiro, que não depende de outra variável para existir, formada pela subtração da data de desligamento do empregado pela data de admissão do mesmo. Admite-se então, que é a variável “Y”.

A ser associada a variável “X”, será utilizada a informação de “Salário no Desligamento”, como variável dependente. Mas, para a utilidade e relevância das informações sobre salário, a utilização da informação literal não será útil, vez que a amplitude dos valores pode inviabilizar o modelo de análise estatística. Portanto, convertamos os valores de salários em um índice de desvio, calculado pela subtração do valor do “Salário no Desligamento” pela média dos salários dos empregados de mesmo cargo e mesma área, conforme a Tabela 6:

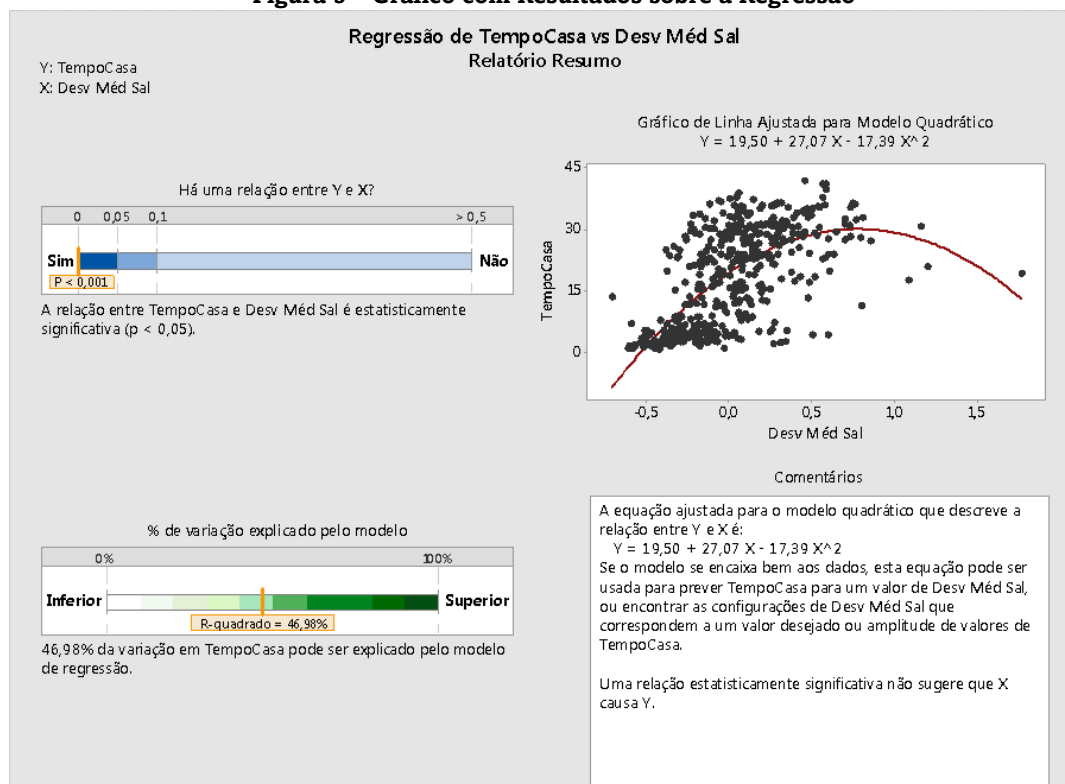
Tabela 6 – Tabela de Médias Salariais por Cargo de 2003 a 2016

Área	Cargo	Média Salarial	Área	Cargo	Média Salarial		
Operacional	Analista	7.144,27	Administrativa	Analista	5.962,13		
	-	Assessor		-	Assessor	13.810,85	
	-	Assistente		3.555,38	-	Assistente	3.356,86
	-	Atendente		-	-	Atendente	2.200,65
	-	Auxiliar		2.191,85	-	Auxiliar	3.618,09
	-	Coordenador		12.385,20	-	Coordenador	10.759,35
	-	Eletricista		2.470,85	-	Eletricista	-
	-	Engenheiro		10.774,28	-	Engenheiro	9.831,01
	-	Especialista		-	-	Especialista	11.059,20
	-	Gerente		21.669,50	-	Gerente	17.707,17
	-	Operador		3.947,83	-	Operador	-
	-	Superintendente		-	-	Superintendente	25.350,33
	-	Supervisor		11.912,01	-	Supervisor	11.696,20
	-	Técnico		4.139,11	-	Técnico	3.777,58

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Uma vez calculado o índice para cada desligamento, foi possível associar o rol de dados das variáveis Y e X, sendo possível executar uma análise de Regressão Linear Simples. O modelo analítico de Regressão linear simples permite verificar matematicamente, via equação, se existe relacionamento entre as variáveis e qual o nível deste relacionamento (Hoffmann, 2006). A análise de Regressão Linear Simples retornou os parâmetros apresentados na Figura 5.

Figura 5 – Gráfico com Resultados sobre a Regressão



Fonte: Elaborado pelos autores, a partir do software Minitab (2017)

Com o relatório de resumo, é possível inferir que há relação entre as variáveis “Tempo de Casa” e “Desvio Média Salarial”, com valor de significância estatística de menos de 0,05 ($P < 0,001$), sendo, portanto, um teste relevante e confiável (Hoffmann, 2006), ou seja, a Regressão Linear Simples, explica que quanto maior o “Tempo de Casa”, maior é a diferença do salário percebida pelo empregado, perante os pares de cargo e também demitidos. Assumindo que a média salarial dos pares desligados, mesmo com diferenças em relação a população de funcionários ativos, é uma amostra da população total da empresa no momento do desligamento, é possível afirmar que os dois fatores são correlacionados para a tomada de decisão do desligamento pelo Gestor ou Administrador do empregado. A diferença salarial amplifica a tomada de decisão, baseada pelo “Tempo de casa”.

Tabela 7 - Resumo das Hipóteses

Hipóteses a serem avaliadas	Valor-P Esperado	Valor-P Resultado
H_0 = Não há relação entre as variáveis X e Y	> 0,05	
H_1 = Há relação entre as variáveis X e Y	< 0,05	< 0,001

Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

Com base nos achados, corroborando com a indagação proposta por Patias et. al. (2015), fica o questionamento da utilidade ou funcionalidade da ferramenta, vez que fatores considerados secundários neste estudo, no caso “Tempo de Casa” e “Salário no Desligamento”, se tornaram mais relevantes no processo, talvez, assumindo um protagonismo maior do que o estudo buscou avaliar. Isso implica dizer que, os custos envolvidos na implementação do processo de AVD podem não ter o retorno esperado, pois se o propósito da ferramenta é bonificar os colaboradores com alto desempenho, é contraditório que os mesmos tenham sido desligados após uma boa avaliação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conceito de Sistema de Controle Gerencial, com a evolução da tecnologia, ganha cada vez mais importância nas rotinas e processos das organizações. O crescimento da disponibilidade de fornecedores, produtos e serviços (Van De Ven & Engleman, 2004) voltados ao SCG e o entendimento dos gestores de que as informações controladas e mensuradas pelos sistemas que o compõem nas organizações representam uma vantagem competitiva na tomada de decisão. Contar com informações de fluxo rápido e de solidez considerável, influencia o gestor a perceber os cenários anteriores, presentes e realizar projeções sobre o futuro, vez que a previsibilidade destes cenários pode antever desafios a serem superados e oportunidades a serem aproveitadas.

As Avaliações de Desempenho, voltadas neste estudo a Gestão de Pessoas, são de grande valia na composição da decisão sobre a carreira profissional e seus movimentos. Saber quais são as competências bem desenvolvidas nos colaboradores e quais merecem atenção, pode definir a estratégia de Gestão de Pessoas de toda uma organização. Reestruturação, oxigenação de pessoal, renovação, redução ou aumento de quadro, o *turnover* de *facto* e movimentações pontuais entre áreas da empresa, são algumas das estratégias que podem se originar dos resultados obtidos com a utilização da ferramenta. Neste estudo, o resultados das Avaliações são utilizadas para o mesmo propósito.

Porém, a partir dos achados, foi possível verificar que a ferramenta de AVD não foi determinante para evitar o desligamento dos colaboradores com notas altas, não justificando os investimento em todo o processo de *turnover*.

Entretanto, mesmo com a rejeição da hipótese nula, a análise seguinte deste estudo conseguiu relacionar 2 (dois) *drivers* que influenciam a tomada de decisão sobre a rotatividade. A correlação dos fatores “Tempo de Casa” e “Salário no desligamento”, pode demonstrar a interdependência entre os fatores e que o construto de “diferença salarial entre os pares” potencializa a correlação para a motivar um desligamento. Confirmar a relação pode basear a possibilidade de exploração de outros *drivers* que influenciam a decisão e o peso de cada um destes na ferramenta do *turnover*.

Não conseguir relacionar as notas de Avaliação de Desempenho e os desligamentos assume uma situação contraditória, onde os desligamentos aleatórios (DSJC) para uma Avaliação de Desempenho individual com resultados bons e excelentes. Nesta situação, abrem-se discussões sobre fatores críticos da ferramenta e do processo, como: se os processos realizados durante a Avaliação de Desempenho seguem a metodologia proposta; se a mecânica e a metodologia da AVD são as mais adequadas para este processo nesta empresa; a leitura dos gestores dos resultados está de acordo com a metodologia. São alguns questionamentos que podem ser exploradas em estudos futuros.

É importante entender o impacto de como, quando e quanto as Avaliações de Desempenho direcionam as decisões deste tipo de movimento de pessoal, vez que, por ser uma ferramenta de Gestão de Pessoas e de operacionalização cibernética, ela pode possuir custos, despesas e demanda de tempo de operacionalização altas. Sem atingir seu propósito, a AVD pode culminar em um processo caro e sem a relevância adequada, tornando-se mais um processo sem efetividade e executado por mera formalidade.

REFERÊNCIAS

- Abernethy, M. A., & Chua, W. F. (1996). A field study of control system “redesign”: the impact of institutional processes on strategic choice. *Contemporary Accounting Research*, 13(2), 569-606.
- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2004). Interfaces of control. Technocratic and socio-ideological control in a global management consultancy firm. *Accounting, Organizations and Society*, 29(3-4), 423-444.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2008). *Sistemas de controle gerencial*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Atkinson, A., Banker, R., Kaplan, R., & Young, S. (2000). *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas.
- Benetti, K. C., Girardi, D. M., Baptista Lopez Dalmau, M., Melo, P. A. D., & Parrino, M. D. C. (2007). Avaliação de desempenho por competências: a realidade do CODT-Centro Oftalmológico de Diagnóstico e Terapêutica. *Revista de Ciências da Administração*, 9(19).
- Beuren, I. M., & Rengel, S. (2011). Atributos da contabilidade gerencial utilizados por empresas de um segmento industrial de Santa Catarina. In *Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil* (Vol. 11).
- Bohlander, G., Snell, S. A., Sherman, A. (2003). *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Bohlander, G., Snell, S. (2009). *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Cengage Learning.
- Bonner, S. E., & Sprinkle, G. B. (2002). The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research. *Accounting, Organizations and Society*, 27(4-5), 303-345.
- Braga de Aguiar, A. N. D. S. O. N., & Frezatti, F. (2007). Escolha da estrutura apropriada de um sistema de controle gerencial: uma proposta de análise. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 1(3).
- Brandão, H. P., & Guimarães, T. D. A. (2001). Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?. *Revista de Administração de empresas*, 41(1), 8-15.
- Bunce, P., Fraser, R., & Woodcock, L. (1995). Advanced budgeting: a journey to advanced management systems. *Management accounting research*, 6(3), 253-265.
- Cardoso, M. F., de Freitas Cardoso, J., & dos Santos, S. R. (2013). O impacto da rotatividade e do absenteísmo de pessoal sobre o custo do produto: um estudo em uma indústria gaúcha. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, 3(1), 107-121.
- Cascio, W.; Boudreau, J.(2010). *Investimento em Pessoas: como medir o impacto financeiro das iniciativas e recursos humanos*. São Paulo: Bookman.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, 28(2-3), 127-168.
- Eckert, A., Mecca, M. S., Denicol, M. S. G. M., Giacomet, M. O., & do Sul, C. (2011). As motivações e os reflexos do turnover em termos contábeis e econômicos numa entidade sem fins lucrativos no município gaúcho de Caxias do Sul. *XIII Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul*.
- Emmanuel, C., Otley, D., Merchant, K., (1990). *Accounting for Management Control*.
- Espejo, M.M.S. (2008). *Perfil dos atributos do sistema orçamentário sob a perspectiva contingencial: uma abordagem multivariada*. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.
- Flamholtz, E. (1999). *Human resource accounting: advances in concepts, methods, and applications*. Massachusetts: Kluwer Academic Publishers.
- Flamholtz, E. G., Das, T. K., & Tsui, A. S. (1985). Toward an integrative framework of organizational control. *Accounting, organizations and society*, 10(1), 35-50.
- Freitas, W. R. S., & Jabbour, C. J. C. (2010). Rumo à gestão estratégica de recursos humanos: estudo de caso em uma organização pública paulista. *Revista de Ciências da Administração*, 12(26), 163.
- Frezatti, F., Rocha, W., Nascimento, A. R., Junqueira, E. R. (2009). *Controle Gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico*. São Paulo: Atlas.
- Green, S. G., & Welsh, M. A. (1988). Cybernetics and dependence: Reframing the control concept. *Academy of Management Review*, 13(2), 287-301.
- Greenwood, R. C. (1981). Management by objectives: As developed by Peter Drucker, assisted by Harold Smiddy. *Academy of Management Review*, 6(2), 225-230.
- Hansen, Don R.; Mowen Maryanne M. (2001). *Gestão de custos: contabilidade e controle*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Hansen, S. C., Otley, D. T., & Van der Stede, W. A. (2003). Practice developments in budgeting: an overview and research perspective. *Journal of management accounting research*, 15(1), 95-116.
- Hoffmann, R. (2006). *Análise de Regressão: Uma Introdução a Econometria*. Editora Hucitec.
- Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (2001). Assessing empirical research in managerial accounting: a value-based management perspective. *Journal of accounting and economics*, 32(1-3), 349-410.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., (1992). *The balanced scorecard—measures that drive performance*. Harvard Business Review 70 (January–February), 71–79.

- Kaplan, R.S., Norton, D.P., (2001a). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business School Publishing Corporation, Boston.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., (2001b). *Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1*. Accounting Horizons 15 (1), 87–104.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., (1996b). *Translating Strategy into Action: The Balanced Scorecard*. Harvard Business Press, Boston.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., (1996a). *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*. Harvard Business Review 74 (January–February), 75–85.
- Kondrasuk, J. N. (1981). Studies in MBO effectiveness. *Academy of Management Review*, 6(3), 419-430.
- Kops, Lúcia Maria; Silva, Selma França da Costa; Romero, Sonia Maria Thather. (2013). *Gestão de pessoas: conceitos e estratégias*. Curitiba. Editora Intersaberes.
- Macintosh, N. B., & Daft, R. L. (1987). Management control systems and departmental interdependencies: an empirical study. *Accounting, Organizations and Society*, 12(1), 49-61.
- Malina, M. A., & Selto, F. H. (2001). Communicating and controlling strategy: an empirical study of the effectiveness of the balanced scorecard. *Journal of management accounting research*, 13(1), 47-90.
- Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package—Opportunities, challenges and research directions. *Management accounting research*, 19(4), 287-300.
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. (2008). *Metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- Merchant, Kenneth. Van Der Stede, Win A. (2007). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. New Jersey: Prentice Hall.
- Nyberg, A. J., & Ployhart, R. E. (2013). Context-emergent turnover (CET) theory: A theory of collective turnover. *Academy of Management Review*, 38(1), 109-131.
- Otley, D. T. (1980). The contingency theory of management accounting: achievement and prognosis. In *Readings in accounting for management control* (pp. 83-106). Springer, Boston, MA.
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. In *Readings in accounting for management control* (pp. 63-82). Springer, Boston, MA.
- Patias, T. Z., Wittmann, M. L., Liszbinski, B. B., Balestreri, A. S., & da Costa, C. F. (2014). CUSTOS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL: EVIDÊNCIAS NO SETOR DE SUPERMERCADOS/Costs of staff turnover: evidence in the supermarket sector. *RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 14(1), 143-170.
- Pontes, B R. (2008). *Avaliação de desempenho: métodos clássicos e contemporâneos, avaliação por objetivos, competências e equipes*. São Paulo: LTR.
- Rabaglio, Maria Odete. (2004). *Seleção por competências*. São Paulo: Educator.
- Schein, E.,(1997). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Simons, R. (1995). *Levers of control: how managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Boston: Harvard Business School Press.
- Simons, R. (1987). Accounting control systems and business strategy: an empirical analysis. *Accounting, organizations and society*, 12(4), 357-374.
- Souza, S. R. R. K. (2003). A rotatividade e as condições de trabalho dos profissionais de enfermagem: um enfoque da ergonomia.
- Snedecor, G. W.; Cochran, W. G. (1989). *Statistical methods*. Ames: Iowa State University Press.
- Valadares, R. C., & Silva, J. R. G. D. (2009). A influência dos Sistemas de Gestão de Desempenho Sobre o Comprometimento dos Indivíduos no Atual Contexto das Organizações. *Gestão & Planejamento-G&P*, 8(1), 51-67.
- Van de Ven, A. H., & Engleman, R. M. (2004). Central problems in managing corporate innovation and entrepreneurship. In *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth* (pp. 47-72). Emerald Group Publishing Limited.

INFLUÊNCIA DAS DIMENSÕES DA ORGANIZAÇÃO INOVADORA NA GESTÃO DE CUSTOS MEDIADA PELA PASSAGEM EM INCUBADORAS DE EMPRESAS

INFLUENCE OF DIMENSIONS OF INNOVATIVE ORGANIZATION ON COST-MANAGEMENT MEDIATED BY PASSING IN BUSINESS INCUBATORS

O artigo foi aprovado e apresentado no IX Congresso de Costos del Mercosur, realizado de 28 a 29/11 de 2018, em Montevideu – Uruguai.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar a influência das dimensões da organização inovadora na adoção de práticas de gestão de custos mediada pelo processo de incubação de empresas. Para isso, foram coletados dados a partir de questionário direcionado a uma população de 787 empresas que receberam auxílio financeiro para o desenvolvimento de inovações por meio programas e institutos de apoio ao desenvolvimento de inovações, entre os anos 2009 e 2016. O instrumento englobava as dimensões da organização inovadora (compromisso com a inovação, comunicação, ambiente físico, inovação e tecnologia, pessoas, aprendizagem organizacional, meio ambiente, atuação em equipe e estrutura organizacional), bem como as práticas de gestão de custos (margem de contribuição, custeio variável, custeio por absorção, custo padrão, custos da qualidade, gestão baseada em atividades, *kaizen*, custeio meta e custeio baseado em atividades), além de outros aspectos, como os relacionados ao processo de incubação. A partir de uma amostra de 97 empresas e do uso de análise descritiva e Modelagem de Equações Estruturais, identificou-se a utilização com maior intensidade de práticas de gestão de custos tradicionais, em detrimento das modernas, com destaque para margem de contribuição. Além disso, não se pode aceitar a hipótese de que a passagem das empresas por incubadoras de empresas poderia mediar a adoção de práticas de gestão de custos em organizações inovadoras, em função da baixa significância do processo de incubação na adoção dessas práticas, do baixo poder explicativo, ou até inverso, que este processo exerce sobre a adoção de tais práticas. Estes resultados podem indicar um *gap* no suporte, capacitação e consultoria ofertados pelas incubadoras quanto à gestão de custos e suas práticas.

Palavras-chave: gestão de custos; inovação; empresas incubadas; organizações inovadoras; práticas de gestão de custos.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of dimensions of the innovative organizations in the adoption of cost management practices mediated by the business incubation process. For this, data were collected using a questionnaire directed at a population of 787 companies that received financial support for the development of innovations through programs and institutes to support the development of innovations, between 2009 and 2016. The instrument encompassed the dimensions innovative organization (commitment to innovation, communication, physical environment, innovation and technology, people, organizational learning, environment, teamwork and organizational structure), as well as cost management practices (contribution margin, variable costing, absorption costing, standard costing, cost of quality, activity-based management, kaizen, target costing and activity-based costing), in addition to other aspects, such as those related to the incubation process. From a sample of 97 companies and the use of descriptive analysis and Structural Equation Model, the most intensive use of traditional cost management practices was identified, to the detriment of modern ones, with emphasis on contribution margin. Furthermore, it cannot be accepted the hypothesis that the passage of companies through incubators could mediate the adoption of cost management practices in innovative organizations, due to the low significance of the incubation process in the adoption of cost management practices, and the low explanatory power and, in some cases, inverse that this process exerts on the adoption of such practices. This result may indicate a gap in the support, training and consultancy offered by incubators regarding cost management and its practices.

Keywords: costs management; innovation; incubated companies; innovative organizations; cost management practices.

Fabiana Frigo Souza

Doutoranda em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Mestre em Contabilidade e Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Contato: Av. Prefeito Lothario Meissner, 632, Jardim Botânico, Curitiba, PR, CEP: 80.210-170. E-mail: fabiana_fs@hotmail.com

Valdirene Gasparetto

Doutora e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade do Contestado (UNC). Professora associada da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), atuando no Departamento de Contabilidade, na graduação e nos programas de pós-graduação. Contato: Departamento de Ciências Contábeis, Campus Universitário, Trindade, Florianópolis, SC, CEP: 88.040-900. E-mail: valdirenegasparetto@gmail.com

Simone Bernardes Voese

Doutora e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Professora associada da Universidade Federal do Paraná (UFPR), atuando no Departamento de Contabilidade, na graduação e nos programas de pós-graduação. Contato: Av. Prefeito Lothario Meissner, 632, Jardim Botânico, Curitiba, PR, CEP: 80.210-170. E-mail: simone.voese@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

No cenário econômico e competitivo atual, as organizações necessitam aprimorar a execução de suas atividades e o gerenciamento de recursos (Rocha, Souza, Cruz & Tracz, 2010; Braga, Braga & Souza, 2010; Bonacin & Araujo, 2010), e a gestão de custos pode contribuir para o alcance das estratégias e aquisição de vantagens competitivas (Rocha et al., 2010; Uyar, 2010; Raupp, 2011), o que se dá também no ambiente de incubadoras, em que, segundo Raupp (2011), o objetivo é desenvolver os empreendimentos instalados.

Empresas instaladas em incubadoras, sobretudo as de pequeno porte, buscam apoio da incubadora para seu desenvolvimento (Raupp & Beuren, 2006; Raupp, 2011), incluindo “acesso a instalações físicas subsidiadas, serviços de apoio compartilhado, treinamentos gerenciais, ampliação da rede de contatos, atualização tecnológica e noções sobre os aspectos legais que envolvem os produtos de inovação” (Santa Rita, 2007, p. 17). Assim, incubadoras dão suporte gerencial aos empreendimentos, principalmente nas fases de nascimento ou desenvolvimento (Tiscoski, 2016). Neste sentido, as empresas que passam por processo de incubação têm, nestas fases, suporte para o desenvolvimento de competências gerenciais (Ferreira et al., 2008), por meio do uso de instrumentos de controle gerencial que deem suporte à tomada de decisões (Santos, Dorow & Beuren, 2016), como as práticas de gestão de custos.

Além disso, outros aspectos possuem relação com a gestão das empresas, como a inovação (Govindarajan & Trimble, 2006; Arabi & Kavianifard, 2013; Chenhall & Moers, 2015), dado que esta não ocorre de forma isolada nas empresas (Bautzer, 2009). Segundo Tidd, Bessant e Pavitt (2008), a inovação precisa de um ambiente propício à sua evolução, a partir do comprometimento com uma cultura de inovação que abranja toda a organização em uma atmosfera criativa, influenciando, portanto, o comportamento de todos e englobando os diversos elementos de uma organização inovadora, como estímulo à criatividade, interesse em inovar, comunicação ampla (Rothwell, 1980; Oliveira, 2006; Tidd et al., 2008), entre outros. Ademais, há indícios de que a inovação influencia positivamente a adoção de novas práticas de gestão de custos como, por exemplo, o Custeio Baseado em Atividades (Baird, Harrison & Reeve, 2004; Baird, 2007; Charaf & Bescos, 2013).

A partir do exposto, entende-se que a passagem por um processo de incubação poderá mediar a adoção de práticas de gestão de custos em organizações inovadoras, influenciando, de forma conjunta, a adoção de tais práticas. Neste sentido, considerando o novo cenário onde as empresas estão inseridas, o apoio prestado pelas incubadoras no que diz respeito à gestão dos negócios, bem como o papel da inovação neste processo de gestão, este estudo busca responder a seguinte pergunta de pesquisa: qual a influência das dimensões da organização inovadora na adoção de práticas de gestão de custos mediada pela passagem das empresas pelo processo de incubação? Para responder esta questão-problema, tem-se como objetivo analisar a influência das dimensões da organização inovadora na adoção de práticas de gestão de custos mediada pelo processo de incubação de empresas.

Este estudo justifica-se ao abordar uma lacuna existente na literatura, como mencionado por Santos, Beuren e Conte (2017) e Braga e Raupp (2020), acerca de aspectos gerenciais e incubação de empresas. Além disso, tem-se o espectro das micro e pequenas empresas, maioria entre aquelas que buscam recursos para o desenvolvimento de inovações por meio de projetos, que também merecem atenção da literatura, sobretudo quando se trata do aspecto gerencial (Santos, Beuren & Conte, 2017). Não obstante, pesquisar empresas com características voltadas à inovação torna-se importante ao analisar que, ainda que representem uma menor parcela das organizações brasileiras, apresentam expressivo faturamento (Iacono, Almeida & Nagano, 2011). Este estudo está estruturado em cinco tópicos, iniciados por esta introdução. Além disso, tem-se o referencial teórico, os procedimentos metodológicos, a análise e discussão dos resultados e as considerações finais, além das referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Dimensões da organização inovadora

Tornar-se uma empresa inovadora é um desafio que requer mudanças profundas na estrutura operacional (Costa, 2011). Assim, a organização precisa de uma estrutura de suporte para que a inovação seja possibilitada. Para Volpato e Cimbalista (2002), as pessoas são o elemento central de uma organização inovadora, representando potencial de obtenção de competitividade e fonte de ideias inovadoras. Tidd et al. (2008) afirmam que este contexto é importante para que as ideias criativas possam emergir e ser implementadas.

Na literatura internacional foram identificados alguns estudos que tratam das características de organizações inovadoras, como aquelas relacionadas aos modelos de Rothwell (1980), Galbraith e Kazanjian (1986) e Tidd et al. (2008). Na literatura nacional, identificou-se o modelo de Oliveira (2006), que engloba os aspectos dos modelos mencionados anteriormente e acrescenta outras dimensões, como ambiente físico, inovação e tecnologia e meio ambiente.

A partir da literatura, percebe-se que aspectos ou características relacionados a organização inovadora convergem entre os autores mencionados, ainda que, em determinados casos, sejam tratados como dimensões distintas. Galbraith e Kazanjian (1986 *apud* Grant, 2010), por exemplo, inserem a utilização de trabalho em equipe na estrutura, enquanto Tidd et al. (2008) e Oliveira (2006) a consideram como um componente ou uma dimensão relacionada a atuação em equipe.

Há, também, complementariedade entre os estudos mencionados, com a inclusão de novas características para a organização inovadora entre eles. Rothwell (1980) inclui, em seu modelo, a atração de pessoas talentosas e qualificadas, enquanto Galbraith e Kazanjian (1986 *apud* Grant, 2010) acrescentam o sistema de recompensas, adicionando a percepção

de que, além de atrair pessoas qualificadas e talentosas, é necessário desenvolver mecanismos para motivar e reter essas pessoas. Tidd et al. (2008), além disso, incluem a necessidade de treinamento e aperfeiçoamento das pessoas e a aprendizagem e disseminação do conhecimento. Oliveira (2006) adiciona, ainda, considerações sobre o ambiente físico onde os colaboradores exercem suas atividades, bem como a preocupação da organização com a preservação do meio ambiente.

Desta forma, para que uma organização seja inovadora, é necessário um contexto propício à inovação, que inclui dimensões e características. A partir desses elementos e dos precedentes da literatura mencionados, entende-se por organização inovadora aquela que possui os aspectos apresentados nas 9 dimensões evidenciadas na Tabela 1, construído como uma síntese dos estudos identificados.

Tabela 1 – Dimensões e características da organização inovadora

Dimensões	Características da organização inovadora	Autores
Compromisso com a inovação	Estratégia e gestão voltadas à inovação.	Rothwell (1980); Oliveira (2006); Tidd et al. (2008)
	Foco na qualidade e nos clientes.	
	Parceria com fornecedores e laboratórios de pesquisa, em busca do desenvolvimento de inovações.	
Comunicação	Comunicação de forma ampla, onde os colaboradores tenham conhecimento das metas, missão e visão da organização.	Rothwell (1980); Oliveira (2006); Tidd et al. (2008)
	Utilização de veículo de comunicação interna e um ambiente em que as informações possam circular livremente.	
Ambiente físico	Comunicação com a comunidade científica.	Olivera (2006)
	Ambiente físico propício ao rendimento do colaborador, sem ruídos e com espaço adequado para a realização das atividades.	
Inovação e tecnologia	Fácil acesso aos recursos materiais necessários às suas atividades.	Rothwell (1980); Oliveira (2006)
	Política de patenteamento.	
	Investimento em P&D e estrutura que permita o seu desenvolvimento (departamento e laboratório de P&D).	
Pessoas	Estímulo positivo, capacitação, reconhecimento e incentivo formal e informal.	Oliveira (2006); Tidd et al. (2008)
	Abertura para as pessoas se envolverem com a organização, sugerir e questionar.	
Aprendizagem organizacional	Ambiente flexível quanto a horário e local onde as atividades serão exercidas.	Oliveira (2006); Tidd et al. (2008)
	Compartilhamento de conhecimento dentro da organização, com incentivo às pessoas para que compartilhem conhecimentos, experiências e novas ideias.	
Meio ambiente	Atendimento à legislação ambiental.	Oliveira (2006)
	Preocupação com o meio ambiente como parte do contexto da organização, produzindo produtos ambientalmente seguros, reciclando materiais e promovendo a conscientização ambiental	
Atuação em equipe	O clima organizacional de confiança e espírito de equipe.	Galbraith e Kazanjian (1986 <i>apud</i> Grant, 2010); Oliveira (2006); Tidd et al. (2008)
Estrutura organizacional	Controle hierárquico descentralizado, com flexibilidade e aberto a adoção de novas ideias.	Galbraith e Kazanjian (1986 <i>apud</i> Grant, 2010); Oliveira (2006); Tidd et al. (2008)
	Melhoria contínua dos processos.	

Fonte: Souza (2017).

A partir do exposto, nesta pesquisa considera-se como organização inovadora aquela que esteja alinhada a aspectos que permitam o desenvolvimento da inovação e, ainda, que possua um ambiente propício para continuidade e expansão, incentivando as pessoas a serem criativas e inovadoras.

2.2 Incubadoras de empresas

Como decorrência da necessidade de uma sociedade baseada em conhecimento (Abib, Hayashi Junior, Gomel & Fonseca, 2013), a primeira incubadora de empresas surgiu, no Brasil, nos anos 1980 (Iacono et al., 2011). Inicialmente, o foco consistia em setores intensivos em conhecimentos científico-tecnológicos, denominadas incubadoras de base tecnológica, no entanto, de forma contemporânea, as incubadoras têm como propósito contribuir para o desenvolvimento setorial e local (Anprotec, 2012).

As incubadoras têm como função principal estimular a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas, além da geração de empregos e do desenvolvimento local, oferecendo espaço físico, serviços de treinamento, consultorias e apoio gerencial e técnico, facilitando, ainda, o processo de inovação (Anprotec, 2012; Fernandes, 2014).

Conforme dados da Anprotec (2012), há características comuns entre as incubadoras, como cessão de espaço, oferecimento de serviços básicos, de capacitação e apoio, objetivo de criação de emprego e dinamização da economia, bem como ausência de fins lucrativos. Neste sentido, espera-se que as empresas que passam por um processo de incubação tendam a estar melhor preparadas para inserção no mercado (Raupp, 2011; Lazzarotti, Silveira, Carvalho, Rossetto & Sychoski, 2015).

Incubadoras de empresas representam um mecanismo que estimula a criação e o desenvolvimento de empresas inovadoras, auxiliando, também, o desenvolvimento econômico regional (Lazzarotti et al., 2015; Broze, Facó, Silva, Souza & Caten, 2019). Possuem como objetivo desenvolver empresas que, após o período de incubação, sejam financeiramente viáveis e competitivas (Iacono et al., 2011; Abib et al., 2013). Salienta-se, ainda, que as incubadoras podem representar um fator crítico para o sucesso (ou fracasso) das empresas incubadas (Broze et al., 2019).

Incubadoras podem ser divididas entre três grupos, de acordo com o foco das empresas instaladas: (i) incubadoras de economia solidária, formadas geralmente por cooperativas; (ii) incubadoras de base tecnológica, que visam a produção de bens e serviços de alto valor agregado; e (iii) incubadoras com foco em produtos e tecnologias tradicionais (Anprotec, 2012).

Independente da característica da incubadora à qual pertence a empresa incubada, segundo Raupp (2011), seus gestores precisam considerar as características da gestão de custos, buscando deixá-las adequadas à estrutura operacional e física da empresa, como forma de obter vantagem competitiva a partir de informações e análises.

2.3 Gestão de custos

A gestão de custos é utilizada como uma forma de prover informações que deem suporte ao processo de planejamento, controle, desenvolvimento de estratégias e vantagens competitivas (Zhou, Li, Liu & Song, 2018). Para que a gestão possa atingir estes objetivos, são necessárias práticas que suportem a obtenção de dados e geração de informações (Morais, Coelho & Holanda, 2014). Várias são as práticas existentes para a operacionalização da gestão de custos, dentre as quais o custeio baseado em atividades (*activity-based costing* ou ABC), a gestão baseada em atividades (*activity-based management* ou ABM) e o *kaizen*.

Como forma de identificar as práticas mencionadas recentemente nas pesquisas relacionadas à gestão de custos, fez-se uma busca nas bases de dados Redalyc e Web of Science com os termos “gestão de custos” e “*cost management*”, como delimitação temporal de 2015 a 2018. A partir desses parâmetros foram identificadas as práticas de gestão de custos evidenciadas na Tabela 2 e que têm sido abordadas em pesquisas do período da busca.

Tabela 2 – Práticas de gestão de custos em pesquisas entre 2015 e 2018

Autores	Práticas									
	Custeio por absorção	Custeio variável	Custeio meta	Custeio baseado em ativ.	Custo padrão	Custos da qualidade	Gestão baseada em ativ.	Kaizen	Margem de contribuição	Custos logísticos
Baharudin e Jusoh (2015)			X							
Bokor e Markovits-Somogyi (2015)	X									
Melo e Leone (2015)	X	X		X						
Santana, Medeiros e Guimarães (2015)				X						
Silva, Gasparetto e Lunkes (2015)				X						
Aguilã (2016)							X			
Machado, Reckziegel e Souza (2016)										X
Mantri e Jaju (2016)						X				
Nowak e Linder (2016)				X						
Rezyapova (2016)				X						
Silva, Santos Neto, Araújo e Ceolin (2016)		X							X	
Vargas, Coser e Souza (2016)										X
Zambon e Bee (2016)				X						
Zimon (2016)										X
Ben e Canossa (2017)		X							X	
Engelage, Borgert, Gasparetto, Lunkes e Schnorrenberger (2017)										X
Lima e Azzolini Júnior (2017)				X						
Jurčević, Bubalo e Mandžuka (2018)										X
Zhou et al. (2018)				X						

Fonte: elaboração própria.

Entre as pesquisas mais recentes, tem-se maior quantidade de estudos relacionados a custeio baseado em atividades. De modo geral, as pesquisas justificam a utilização do ABC com base na premissa de que é uma ferramenta útil para as organizações, gerando informações valiosas para a tomada de decisões (Santana et al., 2015; Nowak & Linder, 2016; Zambon & Bee, 2016; Lima & Azzolini Júnior, 2017), apesar do reconhecimento das dificuldades relacionadas à sua implementação (Santana et al., 2015).

Outra prática com destaque em termos da quantidade de pesquisas identificadas foi a de custos logísticos. Nestes estudos, em geral, o foco tem se concentrado na *green logistic*, relacionada aos efeitos ou aspectos ambientais da logística (Vargas et al., 2016). No entanto, segundo Wrubel, Diehl, Toigo e Ott (2011), custos logísticos encontram-se no domínio da Gestão Estratégica de Custos e, em decorrência, optou-se por não utilizar a prática no âmbito da gestão de custos, não a considerando, portanto, nesta pesquisa.

No que diz respeito à classificação das práticas de gestão, como as de custos, estas podem ser divididas entre tradicionais e modernas, sendo as primeiras desenvolvidas nos anos iniciais do século XX, enquanto as práticas desenvolvidas mais recentemente são denominadas de modernas (Ifac, 1998; Soutes, 2006; Abdel-Kader & Luther, 2006). Assim, esta classificação será utilizada nesta pesquisa, tendo como base os estudos de Abdel-Kader e Luther (2006) e Soutes (2006).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 População e amostra

A pesquisa foi realizada por meio de levantamento, de abordagem quantitativa, com aplicação de questionário a uma população de 787 empresas que receberam auxílio financeiro para o desenvolvimento de inovações por meio programas e institutos de apoio ao desenvolvimento de inovações, entre os anos 2009 e 2016: Programa Sinapse da Inovação, Instituto SENAI de Inovação, Programa Subvenção Econômica (repassado diretamente às empresas) e Programa TecNova (repassado por meio de fundações de amparo à pesquisa e secretarias e institutos brasileiros). A relação de empresas beneficiadas foi obtida por contato direto ou via *site* dos órgãos de apoio.

A justificativa para seleção de empresas que tenham recebido apoio financeiro para o desenvolvimento de inovações baseia-se na necessidade de que as organizações, para esta pesquisa, sejam inovadoras em algum grau, ainda que em termos de *outputs* de inovação, em função de que se pretende buscar nas empresas, a partir da utilização do instrumento de pesquisa, a característica inovadora.

Os dados foram coletados até 10/02/2018 e se obteve o total de 107 respostas, sendo 97 válidas e utilizadas para a análise de dados, representando 12,3% da população inicial.

3.2 Instrumento de pesquisa

O instrumento utilizado foi elaborado a partir do referencial teórico, constituído por quatro blocos que compreendem informações gerais sobre a organização, o respondente, a caracterização da organização inovadora e a utilização de práticas de gestão de custos.

O Bloco 1 (Dimensões da organização inovadora) foi construído a partir da Tabela 1, portanto, da síntese das características e dimensões da organização inovadora identificados até o momento da realização da pesquisa. Cada assertiva foi mensurada por meio de uma escala Likert de 5 pontos, sendo “1” discordo totalmente e “5” concordo totalmente.

No Bloco 2 (Práticas de gestão de custos), construído a partir de Imlau e Gasparetto (2017), buscou-se identificar a intensidade de adoção das práticas de gestão de custos. Para identificar a intensidade de uso, utilizou-se escala Likert de 5 pontos, sendo “não se aplica” correspondente ao não uso da prática, “1” relacionado à utilização com baixa intensidade e “5” para utilização intensa.

O Bloco 3 (Informações gerais sobre a organização) teve como objetivo caracterizar a organização a partir de informações básicas como nome, quantidade de empregados e setor de atuação, ano de início das atividades e se possui departamento responsável pelas informações contábil-gerenciais. Além disso, neste bloco, as organizações foram questionadas sobre sua passagem ou não por incubadora de empresas.

A pesquisa foi direcionada ao *controller* das empresas ou à pessoa que exerce função similar. Assim, no Bloco 4 (Informações sobre o respondente), foram questionados os respondentes acerca do seu perfil, como gênero, escolaridade e cargo ocupado, e grau de experiência na atividade.

Antes da aplicação do questionário fez-se uma análise junto a especialistas da área de contabilidade para realização de ajustes necessários à melhor compreensão. Após, realizou-se pré-teste com dois profissionais de contabilidade responsáveis pela geração de informações gerenciais nas empresas onde atuam, com o objetivo de identificar possíveis falhas no instrumento de pesquisa. A partir do pré-teste identificou-se que o questionário abordava os termos de forma clara e precisa, não sendo necessárias outras alterações.

3.3 Procedimentos para coleta e análise de dados

Os questionários foram aplicados com a utilização da plataforma Google Forms. Inicialmente os questionários foram encaminhados ao *e-mail* geral de contato das organizações, obtido nos *sites* ou fornecido pelas fundações, em seguida, foi feito contato telefônico com as organizações para a obtenção do *e-mail* direto da pessoa responsável pela elaboração das informações gerenciais. Fez-se, ainda, contato via rede social LinkedIn, partindo da busca pela página das empresas.

A hipótese estabelecida para o estudo foi a de que a passagem das empresas por um processo de incubação pode mediar a adoção de práticas de gestão de custos em organizações inovadoras, influenciando, de forma conjunta, a adoção de tais práticas.

Para a análise, aplicaram-se técnicas de análise multivariada, com a utilização de estatística descritiva e modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Model* – SEM). Os *softwares* empregados para a análise de dados foram o Excel e o SmartPLS 3.2.7.

Em relação ao uso da modelagem de equações estruturais, justifica-se sua utilização para identificar a intensidade no poder mediador da passagem pelo processo de incubação na relação entre as dimensões da organização inovadora e a adoção das práticas de gestão de custos.

As análises relacionadas ao uso da SEM basearam-se no protocolo de análise evidenciado na Tabela 3.

Tabela 3 – Protocolo de análise

Procedimento	Objetivo	Valor referência	Autor
Alfa de Cronbach (AC)	Avaliar a consistência interna do constructo	Igual ou superior 0,6	Hair Jr., Black, Babin, Anderson e Tatham (2009)
Confiabilidade composta (CC)	Identificar o grau no qual os itens são manifestações do construto latente	Igual ou superior a 0,7	Hair Jr. et al. (2009)
Validade convergente (AVE)	Identificar se os itens que formam o fator são explicados pelo próprio fator	Igual ou superior a 0,5	Hair Jr. et al. (2009)
Validade discriminante (VD)	Avaliar se os itens que formam um fator não estão correlacionados com outros fatores	Valor da raiz quadrada da AVE superior ao coeficiente de correlação entre as variáveis latentes	Hair Jr. et al. (2009)
R ²	Analisar o poder explicativo do modelo	Quanto maior, maior seu poder explicativo	Cooper e Schindler (2004)

Fonte: elaboração própria.

Antes de iniciar o protocolo de análise, foram analisadas as cargas fatoriais que compõem os construtos do modelo, utilizando como parâmetro os valores acima de 0,5.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos respondentes

Identificou-se que a maior parte dos respondentes exerce funções de diretor (26%) e gerente (15%), com apenas 12 respondentes (12%) exercendo a função de *controller*. Além disso, entre os respondentes há cargos como analista contábil e financeiro, sócio administrador, sócio gerente, contador, CEO (*chief executive officer*), entre outros. Este achado pode indicar que nas organizações analisadas, em geral, não há um profissional da área da controladoria ou que a responsabilidade pela elaboração das informações gerenciais não pertence a este profissional.

A última formação da maior parte dos respondentes (51%) é em nível de especialização *lato sensu* e, entre estes, 37% na área de contabilidade e controladoria. Os demais especialistas possuem formação em outras áreas, como financeira, de gestão, administrativa, de engenharia, entre outros. Nota-se diversidade de áreas e departamentos envolvidos na elaboração de informações gerenciais, com atuação de profissionais de diversas áreas do conhecimento.

4.2 Perfil das organizações

Identificou-se que a maior parte das empresas possui menos de 100 funcionários (70%), o que pode estar relacionado à característica das empresas analisadas, que, em sua maioria, pertencem ao ramo de tecnologia. O porte da empresa foi identificado a partir da metodologia do Sebrae (2013), com base na quantidade de colaboradores, segregando as empresas entre industriais (representando 44%) e comércio e serviços (56% das empresas).

Entre as empresas industriais, 83% são microempresas e EPPs, constituídas a partir dos anos 2000, enquanto as de médio e grande porte foram constituídas antes deste período em 90% dos casos e, portanto, possuem maior tempo de atuação. Quanto às de comércio e serviços, a maioria (78%) são microempresas e EPPs e foram constituídas, principalmente, a partir de 2005, representando 64%.

Com relação à passagem das empresas pelo processo de incubação, identificou-se que 64% não estão ou estiveram instaladas em um ambiente de incubadora de empresas. Entre as que passaram pelo processo de incubação (36%), a maior parte se constitui de microempresas e EPPs (pouco mais de 80%), e duas empresas são de grande porte. Este comportamento pode estar relacionado à característica das empresas atendidas pelas incubadoras de empresas que estão, principalmente, em início de atividade e são, portanto, pequenas, buscando suporte para alavancar a sua ideia e seu desenvolvimento, como defendem Raupp e Beuren (2006) e Raupp (2011).

4.3 Práticas de gestão de custos utilizadas pelas empresas

No que diz respeito à adoção de práticas de gestão de custos, observa-se a utilização com maior intensidade das práticas tradicionais, todas utilizadas com maior intensidade do que as práticas modernas, conforme evidenciado na Tabela 4. Outras pesquisas encontraram resultados similares, como Joshi (2001), na qual o custeio variável também se encontrava entre as práticas mais utilizadas. Chenhall e Langfield-Smith (1998) identificaram que, em grandes empresas,

80% utilizavam o custeio por absorção. Destaca-se que apenas uma empresa de grande porte, dentre as analisadas, não utiliza essa prática.

Tabela 4 – Classificação das práticas de gestão de custos quanto à média de intensidade de uso e ao percentual de empresas da amostra que utilizam

Posição	Prática	Classificação ¹		Média ²	% de utilização ³		
		Trad.	Mod.		Ñ ou B	M	I
1	Margem de Contribuição	X		3,8	7%	27%	66%
2	Custeio Variável	X		3,1	23%	31%	46%
3	Custeio por Absorção	X		3,0	26%	25%	49%
4	Custo Padrão	X		2,6	36%	23%	41%
5	Custos da Qualidade		X	2,6	34%	29%	37%
6	Gestão Baseada em Atividades (ABM)		X	2,6	29%	36%	35%
7	<i>Kaizen</i>		X	2,5	35%	28%	37%
8	Custeio Meta		X	2,4	38%	27%	35%
9	Custeio Baseado em Atividades (ABC)		X	1,9	47%	31%	22%

Fonte: elaboração própria.

Legenda: Trad.: Tradicional. Mod.: Moderna; ¹Classificação de acordo com Soutes (2006) e Abdel-Kader e Luther (2006); ²Média de intensidade de utilização calculada com base em escala Likert de 5 pontos, sendo 1 pouca intensidade e 5 utilização intensa; ³Percentual de utilização calculado com base na quantidade de empresas que utilizam a prática de acordo com a intensidade e em relação ao total de empresas, sendo: Ñ ou B: percentual de empresas que não utiliza ou utiliza com baixa intensidade; M: percentual de empresas que utiliza com intensidade moderada; I: percentual de empresas que com utilização intensa.

Conforme evidenciado, o custeio baseado em atividades é a prática com menor intensidade de utilização entre as empresas analisadas. Este resultado se assemelha aos obtidos Naranjo-Gil, Maas e Hartmann (2009), os quais identificaram que 31% das empresas não utilizavam o ABC e 49% utilizava com baixa intensidade. Como mencionado anteriormente, apesar de esta ser uma prática que gera informações úteis para a tomada de decisões, muitas são as dificuldades relacionadas à sua implementação, o que pode dificultar a adoção desta prática por parte das empresas analisadas.

Destaca-se que estes resultados podem indicar falhas no processo de gestão de custos das empresas analisadas, que é uma realidade vivenciada principalmente em empresas de portes menores, como evidenciado por Raupp (2011) e Braga e Raupp (2020), por exemplo.

4.4 Análise do modelo de equações estruturais

A análise do modelo de equações estruturais incluiu a avaliação do modelo de mensuração e do modelo estrutural.

Em relação ao modelo de mensuração, fez-se, primeiramente, a análise das cargas fatoriais, mantendo aquelas que apresentavam valores acima de 0,5. Neste ponto, foram necessárias algumas exclusões, que incluem assertivas das dimensões comunicação, inovação e tecnologia e estrutura organizacional. Quanto ao alfa de Cronbach (AC), fez-se necessária a exclusão da assertiva 2 da dimensão aprendizagem organizacional. A partir dos ajustes, obteve-se confiabilidade acima de 0,6 para todas as dimensões analisadas.

A etapa seguinte foi a análise da validade convergente, por meio da variância extraída média (AVE). Para o atingimento de valores satisfatórios, procedeu-se exclusão de assertivas das dimensões compromisso com a inovação e comunicação. Desta forma, obteve-se AVE acima de 0,5 para todas as dimensões do estudo.

Na análise da validade discriminante foram identificados problemas relacionados às dimensões atuação em equipe e compromisso com a inovação. Para a solução de tais problemas foi eliminada a assertiva 4 da dimensão atuação em equipe e do construto compromisso com a inovação. Com os ajustes mencionados, os valores da raiz quadrada da AVE para cada uma das dimensões mantiveram-se maiores do que os coeficientes de correlação entre as variáveis latentes utilizadas, obtendo-se validade discriminante.

A Tabela 5 evidencia os valores de confiabilidade obtidos.

Tabela 5 – Valores de confiabilidade

Dimensão da Inovação	Sigla	AC	CC	AVE
Comunicação	COMUN	0,6	0,8	0,6
Ambiente físico	AMBFIS	0,8	0,9	0,6
Inovação e tecnologia	INOTEC	0,8	0,9	0,7
Pessoas	PESS	0,8	0,8	0,5
Aprendizagem organizacional	APORG	0,6	0,8	0,5
Meio ambiente	MAMBI	0,9	0,9	0,7
Atuação em equipe	ATEQUI	0,9	0,9	0,8
Estrutura organizacional	ESTORG	0,6	0,8	0,6

Fonte: elaboração própria.

Finalizada a análise do modelo de mensuração e atingidos os pressupostos necessários para a utilização da modelagem de equações estruturais, parte-se para a análise do modelo estrutural.

Primeiramente, apresenta-se os valores de R^2 , que indicam a explicação, pelo modelo estrutural, da variância das variáveis com efeito médio (acima de 0,13) e grande (acima de 0,26), conforme preconiza Cohen (1988). Os dados são apresentados na Tabela 6.

Tabela 6 – Coeficiente de determinação de Pearson (R^2)

Variáveis dependentes	Sigla	R^2
Custeio baseado em atividades	ABC	0,250
Gestão baseada em atividades	ABM	0,314
Custeio por absorção	ABSOR	0,222
Margem de contribuição	CONTRIB	0,113
<i>Kaizen</i>	KAIZEN	0,304
Custeio meta	META	0,316
Custo padrão	PADRAO	0,236
Custos da qualidade	QUALID	0,415
Custeio variável	VARIAVEL	0,118
Incubadora	INCUB	0,130

Fonte: elaboração própria.

Dessa forma, pode-se dizer que as práticas de gestão baseada em atividades, *kaizen*, custeio meta e custos da qualidade possuem maior tendência a serem utilizadas em decorrência da inovação do que as demais práticas. Esses achados podem estar relacionados com os aspectos inerentes a inovação como, por exemplo, a melhoria contínua proposta pelo *kaizen*, que se alinha à busca por aprimoramento e desenvolvimento inerente ao aspecto inovativo.

Após a aplicação do *bootstrapping*, identificou-se as significâncias das relações entre os construtos analisados, conforme evidenciado na Tabela 7. Adicionalmente, são evidenciados os coeficientes do modelo ajustado.

Tabela 7 – Significância e coeficientes das relações do modelo

Variáveis			Coefic	p-valor	Variáveis			Coefic	p-valor
AMBFIS	→	ABC	-0,048	0,695	APORG	→	ABC	-0,203	0,146
AMBFIS	→	ABM	-0,120	0,313	APORG	→	ABM	-0,112	0,348
AMBFIS	→	ABSOR	0,051	0,642	APORG	→	ABSOR	-0,171	0,285
AMBFIS	→	CON- TRIB	-0,076	0,507	APORG	→	CON- TRIB	-0,152	0,322
AMBFIS	→	KAIZEN	-0,076	0,455	APORG	→	KAIZEN	-0,140	0,272
AMBFIS	→	META	0,032	0,746	APORG	→	META	-0,016	0,926
AMBFIS	→	PADRAO	0,026	0,820	APORG	→	PADRAO	0,116	0,365
AMBFIS	→	QUALID	-0,052	0,599	APORG	→	QUALID	-0,024	0,830
AMBFIS	→	VARI- AVEL	0,118	0,375	APORG	→	VARI- AVEL	0,170	0,373
AMBFIS	→	INCUB	-0,019	0,866	APORG	→	INCUB	0,018	0,905
ATEQUI	→	ABC	-0,019	0,910	COMUN.	→	ABC	-0,075	0,616
ATEQUI	→	ABM	-0,218	0,183	COMUN.	→	ABM	0,074	0,612
ATEQUI	→	ABSOR	0,005	0,977	COMUN.	→	ABOSR	-0,148	0,321
ATEQUI	→	CON- TRIB	-0,137	0,410	COMUN.	→	CON- TRIB	-0,052	0,748
ATEQUI	→	KAIZEN	-0,109	0,457	COMUN.	→	KAIZEN	0,027	0,861
ATEQUI	→	META	0,036	0,815	COMUN.	→	META	0,293	0,032
ATEQUI	→	PADRAO	0,163	0,328	COMUN.	→	PADRÃO	0,137	0,378
ATEQUI	→	QUALID	-0,052	0,702	COMUN.	→	QUALID	-0,028	0,840
ATEQUI	→	VARI- AVEL	0,071	0,679	COMUN.	→	VARI- AVEL	-0,075	0,663
ATEQUI	→	INCUB	0,135	0,446	COMUN.	→	INCUB	0,397	0,006
ESTORG	→	ABC	0,348	0,025	INOTEC	→	ABC	-0,082	0,485
ESTORG	→	ABM	0,267	0,045	INOTEC	→	ABM	-0,072	0,566
ESTORG	→	ABOSR	0,189	0,269	INOTEC	→	ABOSR	0,164	0,280
ESTORG	→	CON- TRIB	0,093	0,573	INOTEC	→	CON- TRIB	0,111	0,475
ESTORG	→	KAIZEN	0,283	0,107	INOTEC	→	KAIZEN	-0,001	0,994
ESTORG	→	META	0,142	0,316	INOTEC	→	META	-0,159	0,254
ESTORG	→	PADRÃO	0,026	0,887	INOTEC	→	PADRÃO	-0,258	0,123
ESTORG	→	QUALID	0,027	0,835	INOTEC	→	QUALID	0,000	0,997
ESTORG	→	VARI- AVEL	0,134	0,405	INOTEC	→	VARI- AVEL	0,051	0,727
ESTORG	→	INCUB	-0,085	0,526	INOTEC	→	INCUB	-0,149	0,277
MAMBI	→	ABC	0,325	0,012	PESS	→	ABC	0,167	0,290

Variáveis			Coefic	p-valor	Variáveis			Coefic	p-valor
MAMBI	→	ABM	0,225	0,102	PESS	→	ABM	0,447	0,005
MAMBI	→	ABOSR	0,373	0,006	PESS	→	ABOSR	-0,012	0,939
MAMBI	→	CON-TRIB	-0,023	0,88	PESS	→	CON-TRIB	0,418	0,020
MAMBI	→	KAIZEN	0,332	0,013	PESS	→	KAIZEN	0,233	0,148
MAMBI	→	META	0,113	0,405	PESS	→	META	0,218	0,175
MAMBI	→	PADRÃO	0,261	0,047	PESS	→	PADRÃO	0,068	0,648
MAMBI	→	QUALID	0,500	0,000	PESS	→	QUALID	0,301	0,018
MAMBI	→	VARI-AVEL	0,056	0,711	PESS	→	VARI-AVEL	-0,150	0,404
MAMBI	→	INCUB	-0,219	0,076	PESS	→	INCUB	0,049	0,756
INCUB	→	ABC	0,074	0,434	INCUB	→	META	-0,168	0,080
INCUB	→	ABM	0,019	0,838	INCUB	→	PADRAO	-0,043	0,674
INCUB	→	ABSOR	0,112	0,262	INCUB	→	QUALID	-0,149	0,072
INCUB	→	CON-TRIB	0,042	0,700	INCUB	→	VARI-AVEL	0,112	0,313
INCUB	→	KAIZEN	0,003	0,973					

Fonte: elaboração própria.

Em termos de significância, considera-se, nesta pesquisa, 10%, alcançando um nível de confiança de 90%. Observa-se que as dimensões da organização que possuem relações mais significativas diretamente com as práticas de gestão de custos são meio ambiente, pessoas, estrutura organizacional e comunicação. Além disso, a incubação das empresas apresenta relação significativa apenas com custeio meta e custos da qualidade.

Quanto às dimensões com significância para a adoção de práticas de gestão de custos, estas estão diretamente ligadas às pessoas da organização, também com o processo de comunicação, flexibilidade na execução das tarefas, tomada de decisões e, ainda, preocupação com aspectos ambientais. Portanto, quanto mais as organizações atendem as dimensões de (i) meio ambiente, com foco na preocupação com aspectos ambientais, conscientização e redução de consumo, (ii) pessoas, motivando seus colaboradores, treinando-os e incentivando-os para a criatividade, (iii) estrutura organizacional, a partir de um ambiente descentralizado e com foco na melhoria de processos, e (iv) comunicação, com veículos de comunicação interna e ampla divulgação das informações, maior tende a ser a adoção de práticas de gestão de custos.

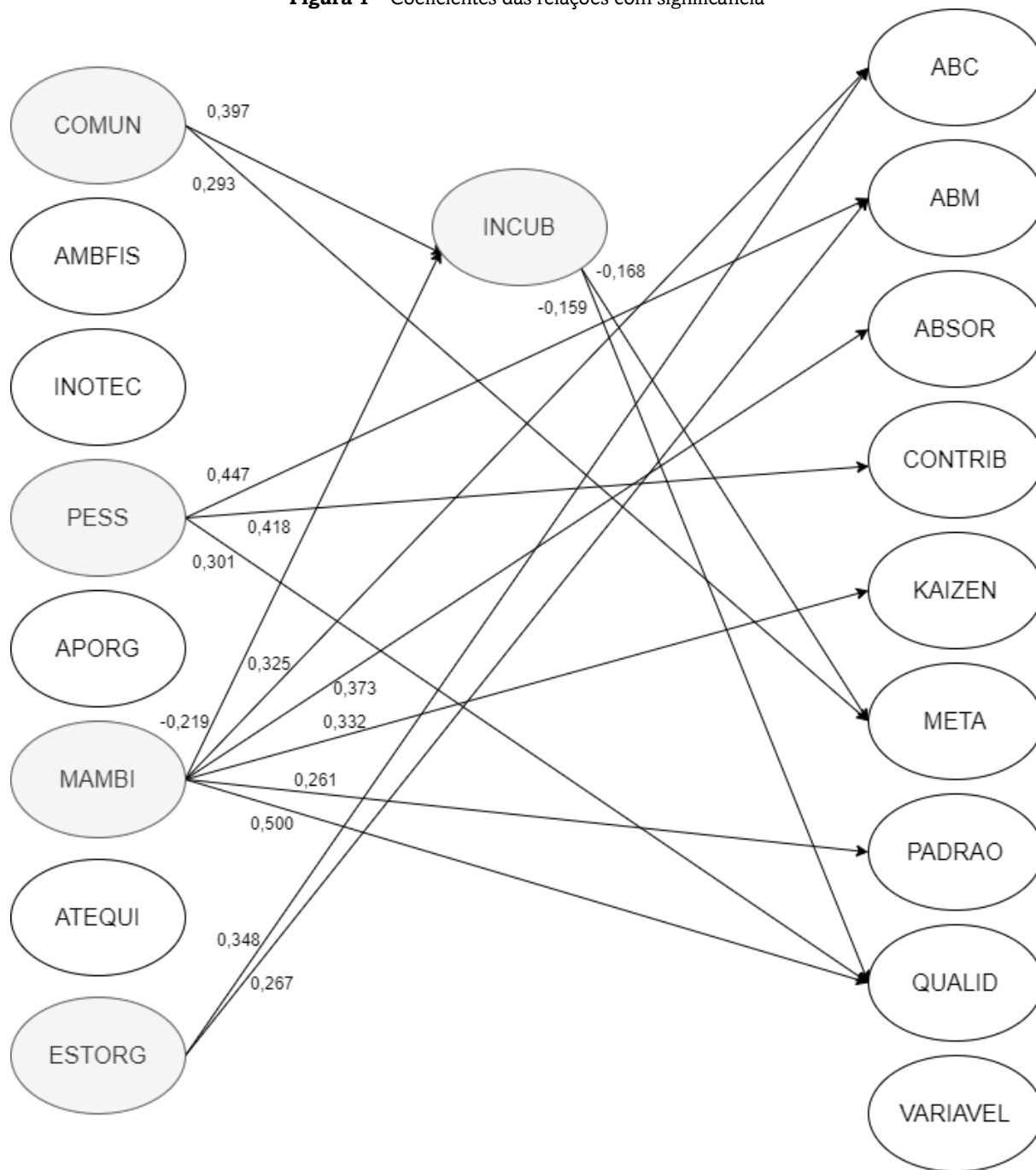
Em termos da passagem das empresas por processo de incubação, este não apresenta, portanto, relação significativa com a maioria das práticas de gestão de custos. Este resultado alinha-se ao encontrado por Raupp (2011), onde a maioria das empresas incubadas analisadas possuía formalização do controle de custos.

Ainda na pesquisa de Raupp (2011), o autor identificou que as incubadoras disponibilizam suporte à gestão de custos das empresas analisadas. No entanto, infere-se, a partir desta pesquisa, que este suporte não se refere às práticas de gestão de custos, não abrangendo, portanto, aspectos relacionados a gestão de custos para suporte à tomada de decisões por parte das empresas ou, ainda, que o treinamento ofertado não tem sido efetivo a ponto de que as empresas percebam a utilidade das práticas e as adotem. Salienta-se, no entanto, que as práticas com significância para a passagem pelo processo de incubação são custeio meta e custos da qualidade.

Em relação aos coeficientes do modelo, observa-se que a maior parte das práticas de gestão de custos são influenciadas de forma positiva pelas dimensões da organização inovadora, sendo que as dimensões que influenciam a maior parte das práticas são estrutura organizacional, meio ambiente, pessoas e comunicação. Estas dimensões, além de influenciarem positivamente a adoção das práticas de gestão de custos, o fazem de forma significativa. Quanto à passagem das empresas por processo de incubação, esta possui relação positiva com a adoção da maior parte das práticas de gestão de custos analisadas, com exceção de custeio meta, custo padrão e custos da qualidade, que apresentaram relação inversa.

Para facilitar a visualização dos resultados, a Figura 1 apresenta, de forma simplificada, em decorrência do número de variáveis, os coeficientes das relações significativas identificadas.

Figura 1 – Coeficientes das relações com significância



Fonte: elaboração própria.

Quanto ao efeito mediador exercido pela passagem por incubadora de empresas, considerando a baixa significância da incubação para as práticas de gestão de custos, bem como das dimensões da organização inovadora para a incubação, acrescido ainda do baixo poder explicativo e, em alguns casos, inverso da incubação para as práticas, não se pode aceitar a hipótese de que a passagem das empresas por um processo de incubação poderia mediar a adoção de práticas de gestão de custos em organizações inovadoras, influenciando, de forma conjunta, a adoção de tais práticas. Este resultado se alinha ao já exposto, onde apesar de haver o entendimento de que um dos suportes ofertado pelas incubadoras de empresas é o gerencial, este pode não estar sendo efetivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo discute a adoção de práticas de gestão de custos, passagem por incubadoras e inovação nas organizações, de forma a analisar a influência das dimensões da organização inovadora na adoção de práticas de gestão de custos mediada pelo processo de incubação de empresas. A partir disso, a hipótese estabelecida foi a de que a passagem das empresas por um processo de incubação pode mediar a adoção de práticas de gestão de custos em organizações inovadoras, influenciando, de forma conjunta, a adoção de tais práticas.

Identificou-se baixa utilização de práticas modernas de gestão de custos nas empresas da amostra, sendo utilizadas com maior intensidade as práticas tradicionais, com destaque para a margem de contribuição. Este resultado indica que não estão sendo introduzidas intensamente, nas empresas estudadas, práticas surgidas mais recentemente na literatura.

Destaca-se que a baixa utilização da prática de custeio baseado em atividades torna-se um contraponto com a literatura recente, que tem publicado pesquisas com a utilização desta prática (Melo & Leone, 2015; Santana et al., 2015; Silva et al., 2015; Nowak & Linder, 2016; Rezyapova, 2016; Zambon & Bee, 2016; Lima & Azzolini Júnior, 2017; Zhou et al., 2018), enquanto a realidade das empresas analisadas é de baixa intensidade de aplicação do ABC.

Em relação às dimensões da organização inovadora, identificou-se que algumas possuem relações mais significativas com a adoção das práticas de gestão de custos do que outras. Este fato decorre das características destas dimensões, dado que as relacionadas à comunicação dentro da organização, à maior flexibilidade em termos decisórios, ao meio ambiente e às pessoas têm capacidade de influenciar as práticas de gestão de custos com maior significância e este fato por estar relacionado com a maior flexibilidade e abertura que tais dimensões representam para os colaboradores na sua relação com a organização, que permitiria maior interação e aceitação a mudanças nas práticas adotadas. Quanto ao processo de incubação, este não se apresentou significativo para a adoção da maioria das práticas de gestão de custos, indicando que a adoção de tais práticas, pelas empresas analisadas, não decorre de sua passagem por um processo de incubação e que este processo, portanto, não tem dado suporte para o desenvolvimento, dentro das empresas, de aparato gerencial em termos de práticas de gestão de custos.

No que diz respeito ao efeito mediador exercido pela passagem por processo de incubação, considerando a baixa significância deste processo na adoção das práticas de gestão de custos, acrescido ao baixo poder explicativo e, em determinados casos, inverso, que este processo exerce sobre a adoção de tais práticas, não se pode aceitar a hipótese de que a passagem das empresas por um processo de incubação poderia mediar a adoção de práticas de gestão de custos em organizações inovadoras.

Neste sentido, infere-se que, na amostra analisada, as empresas podem não ter recebido suporte gerencial das incubadoras de empresas no que diz respeito à gestão de custos e à adoção e implementação de práticas que deem suporte à tomada de decisão.

Este estudo fornece *insights* para novas investigações sobre a baixa adoção de práticas modernas de gestão de custos, que pode estar relacionada não somente às características das práticas em si, como as dificuldades relacionadas à implementação do ABC, por exemplo, mas, sobretudo, com a característica das organizações que as adotam, se inovadoras ou não, por exemplo, e também com o ambiente onde estão inseridas, tal como o de incubação, indicando a necessidade de análises conjuntas da adoção com outros fatores influenciadores desta relação.

Ao avaliar os resultados desta pesquisa, devem ser consideradas algumas limitações, que podem indicar lacunas para futuros estudos na área. Entre estas limitações, pode-se citar o espaço temporal utilizado como base para a identificação das pesquisas de gestão de custos e das práticas mencionadas, a utilização de empresas que receberam auxílio financeiro para desenvolvimento de inovações, bem como o uso de resposta dicotômica acerca do processo de incubação. Assim, sugere-se que, em futuras investigações, seja ampliado o espaço temporal das pesquisas de gestão de custos para a identificação das práticas em um período maior de tempo, além da utilização de amostra diferente, como o uso de empresas que sejam reconhecidamente inovadoras, de forma a identificar como esta característica pode influenciar seus processos de gestão. Sugere-se, ainda, que seja analisada em que medida as incubadoras têm fornecido apoio para a adoção de práticas de gestão de custos.

REFERÊNCIAS

- Abdel-Kader, M., & Luther, R. (2006). IFAC's conception of the evolution of management accounting: A research note. *Advances in Management Accounting*, 229-247. [https://doi.org/10.1016/S1474-7871\(06\)15010-8](https://doi.org/10.1016/S1474-7871(06)15010-8)
- Abib, G., Hayashi Junior, P., Gomel, M. M., & Fonseca, M. W. (2013). O papel construtivo das incubadoras no alinhamento estratégico e mercadológico das empresas incubadas e graduadas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 1(2), 33-59.
- Aguilà, S. (2016). En busca de la suficiencia financiera en la universidad pública española: De la financiación al control y la gestión de costes. *Intangible Capital*, 12(1), 17-50.
- Arabi, M., & Kavianifard, H. (2013). Examining the relation between stage of management accounting practice and technological innovation and management accounting innovation in the companies listed in Tehran Stock Exchange. *Advances in Environmental Biology*, 7(10 S1), 3145-3160.
- Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – ANPROTEC (2012). *Estudo, Análise e Proposições Sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil*. Brasília.

- Baharudin, N., & Jusoh, R. (2015). Target Cost Management (TCM): a case study of an automotive company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 525-532.
- Baird, K. (2007). Adoption of activity management practices in public sector organizations. *Accounting & Finance*, 47(4), 551-569. <https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2007.00225.x>
- Baird, K. M., Harrison, G. L., & Reeve, R. C. (2004). Adoption of activity management practices: a note on the extent of adoption and the influence of organizational and cultural factors. *Management Accounting Research*, 15(4), 383-399. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2004.07.002>
- Bautzer, D. (2009). *Inovação: repensando as organizações*. São Paulo: Atlas.
- Ben, F., & Canossa, F. (2017). Cost and profitability analysis between Pinot Noir and BRS Carmen grapes production at a family property in Monte Belo do Sul-RS. *Custos e Agronegócio On Line*, 13(3), 340-376.
- Bokor, Z., & Markovits-Somogyi, R. (2015). Improved cost management at small and medium sized road transport companies: case Hungary. *Promet-Traffic&Transportation*, 27(5), 417-428.
- Bonacim, C. A. G., & de Araujo, A. M. P. (2010). Gestão de custos aplicada a hospitais universitários públicos: a experiência do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da USP. *Revista de Administração Pública*, 44(4), 903-931.
- Braga, D. P. G., Braga, A. X. V., & Souza, M. A. (2010). Gestão de Custos, Preços e Resultados: um Estudo em Indústrias Conserveiras do Rio Grande do Sul. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 13(2).
- Braga, L. N. P., & Raupp, F. M. (2020). Gestão de Custos Alinhada à Tomada de Decisão: o Caso de uma Empresa Incubada de Base Tecnológica. *Revista de Negócios*, 25(3), 22-44.
- Broze, T. S., Facó, R. T., dos Santos Silva, L. C., de Souza, J. S., & Ten Caten, C. S. (2019). Fatores que influenciam o desenvolvimento de empresas incubadas: uma pesquisa de perspectiva/Factors that influence the development of incubated enterprises: a perspective research. *Brazilian Journal of Business*, 1(2), 500-514.
- Charaf, K., & Bescos, P. L. (2013). The role of organizational and cultural factors in the adoption of activity-based costing: the case of Moroccan firms. *Accounting and Management Information Systems*, 12(1), 4.
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). Adoption and benefits of management accounting practices: an Australian study. *Management Accounting Research*, 9(1), 1-19. <https://doi.org/10.1006/mare.1997.0060>
- Chenhall, R. H., & Moers, F. (2015). The role of innovation in the evolution of management accounting and its integration into management control. *Accounting, Organizations And Society*, 47, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2015.10.002>
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Routledge.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2004). *Métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- Costa, A. H. da. (2011). *Análise comparativa das principais características das pesquisas de inovação tecnológica de Brasil e Espanha*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, Brasil.
- Engelage, E., Borgert, A., Gasparetto, V., Lunkes, R. J., & Schnorrenberger, D. (2017). Cost management in green logistics: analysis in an agro-industry. *Custos e Agronegócio On Line*, 13(1), 174-376.
- Fernandes, C. C. (2014). *Análise estratégica da contribuição das incubadoras de empresas de base tecnológica para as empresas incubadas*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil, 2014.
- Ferreira, M. P., de Abreu, A. F., de Abreu, P. F., Trzeciak, D. S., Apolinário, L. G., & da Cunha, A. D. A. (2008). Gestão por indicadores de desempenho: resultados na incubadora empresarial tecnológica. *Production*, 18(2), 302-318.
- Galbraith, J. R., & Kazanjian, R. K. (1986). *Strategy implementation: structure, systems and processes*. In: Grant, R. M. (2010). *Contemporary strategy analysis*. Malden: Blackwell.
- Govindarajan, V.; Trimble, C. (2006). *Os dez mandamentos da inovação estratégica*. Rio de Janeiro: CAMPUS.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.
- Iacono, A., Almeida, C. A. S. D., & Nagano, M. S. (2011). Interação e cooperação de empresas incubadas de base tecnológica: uma análise diante do novo paradigma de inovação. *Revista de Administração Pública*, 45(5), 1485-1516.
- Imlau, J.M. & Gasparetto, V. (2017). Práticas de contabilidade gerencial em cooperativas de produção agropecuária do Estado do Rio Grande do Sul. *Custos e Agronegócio On Line*, 13 (2), 23-264.
- International Federation Of Accountants (IFAC) (1998). *International Management Accounting Practice Statement: Management Accounting Concepts*. New York.
- Joshi, P. L. (2001). The international diffusion of new management accounting practices: the case of India. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 10(1), 85-109. [https://doi.org/10.1016/S1061-9518\(01\)00037-4](https://doi.org/10.1016/S1061-9518(01)00037-4)
- Jurčević, M., Bubalo, T., & Mandžuka, B. (2018). Influence of costs on the optimization of transport routes (case study)-Passenger transportation company from Zagreb. *Ekonomski Vjesnik*, 31(1), 65-73.
- Lazzarotti, F., da Silveira, A. L. T., Carvalho, C. E., Rossetto, C. R., & Sychoski, J. C. (2015). Orientação empreendedora: um estudo das dimensões e sua relação com desempenho em empresas graduadas. *RAC-Revista de Administração Contemporânea*, 19(6), 673-695.
- Lima, L. M., & Júnior, W. A. (2017). Activity Based Costing (ABC) in the commercial coffee sector of a large company. *Custos e Agronegócio On Line*, 13(1), 206-239.

- Machado, D. G., Reckziegel, V., Souza, M. A. de, & Almeida, L. B. de (2016). Gestão de Custos da Logística Verde: Análise Exploratória das Contribuições Empírico-Teóricas de Pesquisa. *Contabilidade Vista & Revista*, 27(2), 88-112.
- Mantri, S., & Jaju, S. (2017). Cost of quality management in indian industries: a practical insight. *International Journal for Quality Research*, 11(3).
- Melo, M. A. de, & Leone, R. J. G. (2015). Alinhamento entre as estratégias competitivas e a gestão de custos: um estudo em pequenas empresas industriais do setor de transformação. *BBR-Brazilian Business Review*, 12(5), 83-104. <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2015.12.5.5>
- Morais, O. de O., Coelho, A. C. D., & Holanda, A. P. (2014). Artefatos de contabilidade gerencial e maximização do valor em firmas brasileiras. *Revista Contabilidade e Controladoria*, 6(2), 128-146.
- Naranjo-Gil, D., Maas, V. S., & Hartmann, F. G. (2009). How CFOs determine management accounting innovation: an examination of direct and indirect effects. *European Accounting Review*, 18(4), 667-695. <https://doi.org/10.1080/09638180802627795>
- Nowak, C., & Linder, C. (2016). Do you know how much your expatriate costs? An activity-based cost analysis of expatriation. *Journal of Global Mobility*, 4(1), 88-107. <https://doi.org/10.1108/JGM-10-2015-0043>
- Oliveira, J. N. (2006). *Características e práticas gerenciais de empresas inovadoras: um estudo de caso numa empresa do setor têxtil do Estado da Paraíba*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, Brasil.
- Raupp, F. M. (2011). Gestão de custos nas empresas incubadas em incubadoras brasileiras. *Revista Gestão Industrial*, 7(2).
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2006). O suporte das incubadoras brasileiras para potencializar as características empreendedoras nas empresas incubadas. *Revista de Administração-RAUSP*, 41(4), 419-430.
- Rezyapova, A. (2016). Efficiency improvement of menegment's process cost menegment in network retail businesses. *International Journal for Quality Research*, 10(4). <https://doi.org/10.18421/IJQR10.04-06>
- Rocha, D. T. da, Souza, A., Cruz, J. A. W., & Tracz, L. (2010). Gestão de custos: um estudo bibliométrico e sociométrico da produção científica do ENANPAD 1997-2008. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*. Belo Horizonte, MG.
- Rothwell, R. *Policies in industry*. In Pavitt, K. (1980). Technical innovation and British economic performance. London: The Macmillan Press.
- Santa Rita, C. (2017). *O papel das incubadoras de empresas de base tecnológica no desenvolvimento regional: "moda" ou "realidade"?* Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Belo Horizonte, Brasil.
- Santana, A. F. B., Medeiros, H. da S., & Guimarães, L. da S. (2015). Uma nova abordagem do Activity-Based Costing-ABC: desenvolvimento e aplicação do abc matricial em uma indústria calçadista de Portugal. *Exacta*, 13(3), 315-325. <https://doi.org/10.5585/ExactaEPv13n3.5773>
- Santos, V. D., Dorow, D. R., & Beuren, I. M. (2016). Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. *Revista Ambiente Contábil*, 8(1), 153-186.
- Santos, V. dos Beuren, I. M., & Conte, A. (2017). Uso de instrumentos do sistema de controle gerencial em empresas incubadas. *Contabilidade Vista & Revista*, 28(3), 103-132.
- Silva, G. R. da, Santos Neto, E. M. dos, Araújo, M. A. de, & Ceolin, A. C. (2016). Corporate Controllershship and price formation from the light of cost management: a case study of a Paraíba State supermarket. *Custos e Agronegocio On Line*, 12(2), 352-373.
- Silva, P., Gasparetto, V., & Lunkes, R. J. (2015). Custos no Transporte Rodoviário de Passageiros e Encomendas: estudo em uma empresa catarinense. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 14(42), 25-40. <http://dx.doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v14n42p25-40>
- Soutes, D. O. (2006). *Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras* (Doctoral dissertation). Available from <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-12122006-102212/pt-br.php>
- Souza, F. F. (2017). *Relação entre inovação e adoção de práticas modernas de contabilidade gerencial*. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. *Gestão da inovação*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Tiscoski, G. P. (2015). *O processo de aprendizagem organizacional em uma incubadora social*. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Uyar, A. (2010). Cost and management accounting practices: a survey of manufacturing companies. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 3(6), 113-125.
- Vargas, S. B. de, Coser, T., & Souza, M. A. de (2016). Mensuração dos Custos Logísticos: Estudo de Caso em uma Indústria Gráfica. *Contabilidade Vista & Revista*, 27(1), 63-87.
- Volpato, M., & Cimbalista, S. (2002). O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações. *Revista da FAE*, 5(3), 75-86.
- Wrubel, F., Diehl, C. A., Toigo, L. A., & Ott, E. (2011). Uma proposta para a validação de categorias sobre gestão estratégica de custos. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios-RBGN*, 13(40), 332-348.
- Zambon, E. P., & Bee, D. (2016). Cost management in agribusiness: the use of Activity Based Cost (ABC) in a small rural property. *Custos e Agronegocio On Line*, 12(3), 137-152.
- Zhou, W., Li, Y., Liu, H., & Song, X. (2018). The Cost management on the quantification of responsibility. *Mathematical Problems in Engineering*, 2018. <https://doi.org/10.1155/2018/1762798>
- Zimon, G. (2016). Accounting tools vs. logistics costs control in a trading company. *LogForum*, 12.

CONTROLES INTERNOS E SUA RELAÇÃO COM O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

INTERNAL CONTROLS AND THEIR RELATIONS WITH ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

RESUMO

O controle interno é uma ferramenta essencial para uma gestão empresarial eficiente, pois ele se apresenta como peça fundamental para que os indivíduos da organização se mantenham alinhados e para que os objetivos da empresa sejam alcançados. Este estudo tem como objetivo verificar se os controles internos de contas a receber e contas a pagar das empresas que fabricam roupas íntimas e moda praia, localizadas em Ilhota/SC, se relacionam com o desempenho organizacional. Na metodologia, a pesquisa descritiva de levantamento fez uso de uma abordagem quantitativa. Como instrumento de coleta dos dados utilizou-se um questionário com perguntas fechadas aplicado aos responsáveis pelo setor financeiro das respectivas empresas, resultado em uma amostra de 68 respondentes. A análise estatística incluiu a descrição das características da amostra, através da frequência com que ocorrem as informações solicitadas, e o uso da análise de correlação. Usando análise de correspondência foram gerados os escores fatoriais e com eles avaliaram-se as associações entre os constructos. Os resultados indicam que o uso dos controles de contas a receber e contas a pagar tem uma relação positiva e significativa com o desempenho, mas apresentam diferenças em função dos fatores a partir do qual os escores foram gerados.

Palavras-Chave: Controles internos. Contas a pagar. Contas a receber. Desempenho.

ABSTRACT

Internal control is an essential tool for efficient business management, as it is an essential part of keeping individuals in the organization aligned and achieving the company's goals. This study aims to verify whether the internal controls of accounts receivable and accounts payable of companies that manufacture underwear and swimwear, located in Ilhota / SC, are related to organizational performance. In the methodology, the descriptive survey research used a quantitative approach. As a data collection instrument, a questionnaire with closed questions was applied to those responsible for the financial sector of their respective companies, resulting in a sample of 68 respondents. Statistical analysis included the description of sample characteristics, through the frequency with which the requested information occurs, and the use of correlation analysis. Using correspondence analysis, the factor scores were generated and the associations between the constructs were evaluated. The results indicate that the use of accounts receivable and accounts payable controls has a positive and significant relationship with performance but differ according to the factors from which the scores were generated.

Keywords: Internal Controls. Bills to pay. Bills to receive. Performance.

Suzete Antonieta Lizote

Graduada em Ciências Contábeis na Universidade do Vale do Itajaí - Univali - Doutora em Administração e Turismo na Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, Santa Catarina, Brasil. Docente na Universidade do Vale do Itajaí - Escola de Negócios, nos Cursos de Graduação em Ciências Contábeis; Mestrado Profissional em Gestão, Internacionalização e Logística (PMPGIL) e Mestrado e Doutorado em Administração (PPGA).
Av. Coronel Marcos Konder, 1100 - apto 801 - Itajaí - SC - 88301-302
lizote@univali.br

Sayonara de Fátima Teston

Graduada em Psicologia pela UNOESC - Doutora em Administração na Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, Santa Catarina, Brasil. Docente no curso de graduação em Psicologia e no Mestrado Profissional em Administração no Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade do Oeste de Santa Catarina, Chapecó, Santa Catarina, Brasil. Rua Minas Gerais, 597-E, Ed. Dom Luigi, ap. 501 - Bairro Presidente Médice - Chapecó Santa Catarina - 89801-200
sayonara.teston@unoesc.edu.br

Douglas Schwolk Fontan Ayres de Aguirre

Graduação em Direito pela Positivo de Curitiba/PR. Mestrado em Administração - UNIVALI/Biguaçu. Servidor Público Municipal Rua 2448, 93, Centro, Balneário Camboriú/SC
douglas@gestaltpen.com.br

Gabriel Gaiato

Graduado em Agronomia, pela IDEAU Instituto desenvolvimento do Auto Uruguai. Mestrando em Administração na Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Engenheiro agrônomo Rua Major Cândido Cony 366 apt. 702 - Getúlio Vargas - RS - Cep 99900-000
gaiatogabriel@yahoo.com.br

Sueli Maria Kolassa

Graduada em Ciências Contábeis - Universidade Regional Integrada - URI - Erechim/RS. Mestranda em Administração na Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Coordenadora Administrativa e Professora - Curso de Graduação e Ciências Contábeis e Administração - Centro Universitário Ideau - Getúlio Vargas/RS Rua Adolfo Testa, 21 - Bairro Champagnat - Getúlio Vargas/RS - 99900-000
suelikolassa78@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as pequenas e médias empresas estão percebendo a relevância do controle interno como ferramenta de gestão, pois ele se mostra eficiente ao evitar a ocorrência de erros e procedimentos ilegais ou fraudulentos. De acordo com Ritta (2010, p. 66) “A utilização dos controles internos teve início com a necessidade de maior controle das operações realizadas, pois com a expansão dos mercados, e o desenvolvimento das atividades, controle dos seus diversos setores se tornou mais complexo”.

O controle interno representa um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com a finalidade de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios. Para Ge e McVay (2007), a adequada estruturação de um sistema de controle interno tende a reduzir: a ocorrência de fraudes e erros; o risco e custos de auditoria; os custos de agência; republicação das demonstrações; entre outros. Neste sentido, Lopes, Marques e Louzada (2019), afirmam que os controles internos estabelecem as normas e procedimentos específicos a serem utilizados pelos empregados e gestores no desenvolvimento das suas atividades.

Barbosa e Santos (2019) esclarecem que, normalmente, os conceitos de controle interno confundem-se com os de auditoria interna, e isso não deveria ocorrer, pois o papel da auditoria interna é de revisar e conferir os controles internos, que são procedimentos permanentemente adotados na organização

Os controles internos, se forem bem coordenados, podem oferecer apoio administrativo para mensurar, monitorar, avaliar e adequar os procedimentos contábeis e operacionais. As entidades tais como empresas públicas, privadas ou que prestam serviços de caráter público sem fins lucrativos, buscam cada vez mais aperfeiçoar a aplicação de seus controles. Contudo, estudos como os de Garcia, Kinzler e Rojo (2014) e Postiglione e Silva (2016) mostram que um sistema de controle interno adequado ainda não ocorre com a mesma frequência e eficácia nas micro e pequenas empresas

Diante destas colocações, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: Os controles internos das contas a receber e a pagar das empresas do segmento de moda íntima e linha praia localizadas no município de Ilhota/SC se relacionam com o desempenho organizacional? Para responder a essa indagação, definiu-se como objetivo geral, verificar se os controles internos de contas a receber e contas a pagar das empresas que fabricam roupas íntimas e moda praia, localizadas em Ilhota/SC, se relacionam com o desempenho organizacional. Para realizar a análise dessas associações se estabeleceram os seguintes objetivos específicos: a) identificar se os controles internos das contas a receber e a pagar estão sendo realizados de acordo com as normas de auditoria; b) mensurar o desempenho organizacional na percepção dos gestores; e, c) avaliar o relacionamento entre os controles internos levantados e o desempenho organizacional.

Na gestão empresarial, a falta de organização causa impactos negativos tanto em termos de lucratividade quanto de imagem, influenciando desta forma, no desempenho da entidade. Salientam Lopes, Marques e Louzada (2019) que um dos meios eficientes para assegurar que a empresa tenha um desempenho satisfatório, é o uso contínuo dos sistemas de controles internos. Estes proporcionam segurança para a administração que busca atingir suas metas e objetivos.

Um sistema de controles internos também tem como finalidade tranquilizar os usuários das informações, proporcionando confiabilidade dos seus demonstrativos financeiros. Assim, constata-se que é necessária a existência de controles internos também para o setor financeiro, no qual são geradas informações diárias sobre a saúde financeira da empresa.

A escolha por este agrupamento de negócios se deve ao fato de que estado de Santa Catarina, na região Sul, nos últimos vinte anos, vem passando por grandes transformações no setor têxtil, com destaque para o município de Ilhota, que depois da crise do setor nos anos 90, sofreu uma evolução e hoje ostenta o título de Capital Catarinense de Moda Íntima e Praia. A indústria local produz cerca de 500 mil peças por mês. Grande parte da produção é adquirida pelo mercado interno, com as regiões Sul e Sudeste e, em torno de 10% da fabricação é destinada ao mercado internacional.

A realização deste trabalho, para as empresas visa oferecer uma gama de informações sobre controle interno, evidenciando que sua eficiente aplicação proporcionará melhoria dos controles e processos, minimizando os riscos e otimizando suas atividades e resultados. Para a comunidade acadêmica é uma oportunidade de aprofundar conhecimentos da temática abordada, bem como visualizar como ocorre na prática a aplicabilidade dos controles internos.

O artigo está estruturado em cinco seções, iniciando com esta introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico; a abordagem metodológica é apresentada na seção seguinte; as análises e discussão dos dados estão evidenciadas na seção quatro. Na quinta são feitas as considerações finais da pesquisa e por último, é disponibilizado o referencial bibliográfico

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O referencial deste estudo aborda sobre o controle interno e o desempenho organizacional.

2.1 CONTROLES INTERNOS

A gestão organizacional, para atingir os objetivos propostos com segurança e credibilidade, necessita de controles internos. De acordo com Crepaldi e Crepaldi (2017), o controle interno representa, em uma organização, o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

De acordo com a AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants* (2016), os controles internos podem ser definidos como aqueles instrumentos e sistemas desenvolvidos com a finalidade de se mitigar riscos operacionais que impliquem em fraudes ou erros. Eles possibilitam que as operações realizadas pela companhia sejam completas e adequadamente divulgadas, detectando-se previamente a ocorrência de tais eventos e propondo soluções para corrigi-las. Marques et al. (2016, p. 42) afirmam que “os controles internos estabelecem as normas e procedimentos específicos a serem utilizados pelos empregados e gestores no desenvolvimento das suas atividades”

Jokipii (2010) já argumentava que quatro fatores têm sido observados como relevantes na efetividade dos controles internos: estratégia; o tamanho da firma; a estrutura organizacional e a percepção de incerteza. Uma implicação direta disso é que por exemplo, um ambiente de incerteza fará com que as partes envolvidas (*stakeholders* e *shareholders*) exigirão uma divulgação mais robusta de informações acerca das deficiências dos controles internos, pois essas podem aumentar ou reduzir ainda mais suas percepções de riscos.

Fourie e Ackermann (2013), salientam que desde os anos de 2000 com casos de fraudes ocorridos, os quais geraram grandes perdas aos investidores, as empresas, órgãos não governamentais e reguladores têm destinado esforços para estimular a adequada estruturação dos controles internos. estímulo a adequada estruturação e uso dos controles internos. Segundo Tysiac (2012), por 20 anos, o *framework* do *Committee of Sponsoring Organizations of Treadway* (COSO) foi utilizado como base. Suas diretrizes estabelecem que no processo de estruturação do sistema de controle interno as empresas deverão se preocupar: com a eficiência e eficácia operacional, confiabilidade das informações e prestações de contas e, conformidade ou cumprimento das exigências legais, éticas e morais.

Almeida (2009) argumenta para melhor adoção de um sistema de controles internos, a administração deve seguir alguns princípios fundamentais, conforme se apresenta no Quadro 01.

Quadro 1 – Princípios Fundamentais de Controles Internos.

ATRIBUTOS	DESCRIÇÃO
Responsabilidade	Os funcionários devem ter suas atribuições definidas e limitadas.
Rotinas internas	A empresa deve estabelecer todas as suas rotinas por meio de manual.
Acesso aos ativos	O acesso dos funcionários deve ser limitado, estabelecendo controles físicos.
Segregação de funções	O acesso aos ativos e aos registros contábeis não deve ser feito pela mesma pessoa.
Confronto dos ativos com registros	Estabelecimento de controles para que os registros e ativos sejam periodicamente confrontados.
Amarrações do sistema	O sistema de controle interno deve ser criado de maneira que somente sejam registradas as transações autorizadas, por seus valores exatos e respeitando o período de competência.
Auditoria interna	Verificação do cumprimento do que foi estabelecido.
Custo x benefício	O custo do controle interno não deve exceder seu benefício

Fonte: Almeida (2009).

A existência de controles internos eficientes, segundo Barbosa e Santos (2018), possibilita aos gestores eficientes tomada de decisões, contribuindo, desta forma, para evitar desperdícios por meio da melhor utilização de recursos, assim como para detectar e impedir erros e fraudes. Desse modo, a preocupação com a adequada estruturação do sistema de controle interno deve ser constante.

2.2 ESTUDOS ANTERIORES

No contexto brasileiro, os estudos sobre controles internos concentram-se na discussão teórica sobre suas características, entretanto, alguns estudos buscaram analisá-los de forma empírica. Leite e Pinheiro (2015) investigaram a percepção dos auditores e auditados acerca dos efeitos da SOX sobre a estrutura de controle interno com 50 empresas auditadas e 93 auditores independentes que atuavam em Big4. Os resultados evidenciaram que, tanto os auditores, quanto as empresas auditadas verificaram melhorias substanciais com a adoção da SOX, sugerindo que as informações divulgadas passassem a ser mais precisas em decorrência do fortalecimento dos controles internos.

Teixeira e Cunha (2016) analisaram relação entre as combinações dos determinantes das deficiências do controle interno, moderados pelas deficiências existentes, com seus fatores consequentes. Utilizando dados de uma amostra de 891 observações do período de 2011 a 2013. Os achados evidenciaram que a moderação das deficiências do controle interno sobre os determinantes foi significativa para aumentar o poder de explicação dos honorários de auditoria, mudança de opinião e republicação das demonstrações contábeis.

Assing, Alberton e Tesch (2016) investigaram o comportamento das fraudes ocorridas em uma amostra de 100 empresas nos anos de 2002 e 2004 e verificaram que entre os principais motivos de crescimento dos casos de fraude, destacaram-se: perdas dos valores sociais e morais; impunidade e insuficiência de sistemas de controles.

Na gestão pública, Silva, Couto e Abreu (2017) verificaram os avanços da emissão de novas normas que contribuíram para o aprimoramento do controle interno no setor público brasileiro, como forma de prevenção contra falhas, fraudes e corrupção. O estudo analisou os normativos emitidos no período entre 2003-2016 e foi concluído que o número de normas emitidas cresceu significativamente, especialmente após o anúncio da Operação Lava Jato.

A pesquisa de Castro, Amaral e Azevedo (2019), por sua vez, investigou o grau de aderência das empresas brasileiras de capital aberto aos critérios do programa de integridade estabelecido na lei anticorrupção e, avaliou a relação entre esse programa e a implantação de controles internos. A amostra foi composta por 32 empresas de capital aberto associadas à Associação Brasileira de Companhias Abertas. Os achados indicaram que, no Brasil, as empresas de capital aberto, mostraram-se aderentes à lei anticorrupção e que maiores níveis na adesão aos programas de integridade relacionaram-se a maiores níveis de implantação de controles internos.

O estudo de Lopes, Marques e Louzada (2019) analisou dados referentes ao período de 2010-2015 de 32 empresas listadas na [B]³. Os dados foram coletados nos Formulários de Referência disponíveis no sítio eletrônico da CVM. Os resultados evidenciaram que 87% das deficiências reportadas com informações suficientes para categorizá-las referiram-se a: treinamento – 23%, falhas tecnológicas – 20%, falhas em subsidiárias – 17%, contas específicas – 15% e segregação de funções – 12%. Além disso, das 270 deficiências reportadas, 132 não apresentaram detalhamentos suficientes para identificá-las, o que sugere necessidade de maior intervenção por parte dos reguladores.

Conforme exposto, fica evidente que os controles internos são ferramentas que os gestores utilizam para garantir que as informações geradas sejam confiáveis e estejam de acordo com as normas e políticas pré-estabelecidas. Neste sentido, Lopes, Marques e Louzada (2019) evidenciam que os controles internos podem afetar direta e indiretamente os usuários na medida em que suas deficiências possibilitam a expropriação de recursos, sua divulgação poderá contribuir para ajustar as expectativas dos mesmos, de modo que eles avaliem mais adequadamente o andamento dos negócios.

2.3 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Os indicadores de desempenho configuram-se como instrumentos capazes de fornecer informações para o processo de tomada de decisões. Abernethy, Bouwens e Van Lent (2013) enfatizam que avaliar o desempenho consiste em atribuir valor àquilo que uma organização considera importante diante dos seus objetivos estratégicos. Por outro aspecto, empresas que procuram se destacar entre seus pares necessitam de melhores resultados e pessoas que corram riscos maiores para obterem melhores resultados (Souza, Rissatti, Borba & Lunkes, 2019).

Diversos são os motivos que levam as entidades a mensurarem seu desempenho organizacional. Entre eles, Nascimento; Bortoluzzi e Ensslin (2011) destacam: poder realizar comparações de desempenho com concorrentes ou organizações de outros ramos; poder demonstrar aos investidores qual o potencial de retorno de seus investimentos; e poder verificar periodicamente se as estratégias organizacionais de curto, médio ou longo prazo estão sendo cumpridas.

Para dar suporte às decisões estratégicas da organização sua mensuração, segundo Bortoluzzi; Ensslin e Ensslin (2010), deve considerar alguns elementos importantes, quais sejam: levar em consideração as particularidades de cada organização; considerar indicadores financeiros e não financeiros, ou seja, os aspectos tangíveis e intangíveis; ligar os objetivos estratégicos com os objetivos operacionais; e, construir um processo de comunicação que permita a todos os níveis organizacionais identificar de forma clara e holística os objetivos que a organização está idealizando.

A avaliação de desempenho pode ser conceitualmente definida como um sistema equilibrado e dinâmico, composto por indicadores capazes de suportar o processo decisório por meio de coleta, tratamento e análise da informação (Neely, Adams & Kennerley, 2002). Desta forma, conforme destacam Melnyk et al, (2014), os indicadores são medidas de desempenho que quantificam o que está acontecendo e permitem a comparação com o padrão de desempenho esperado. Com isso, indicam o que é considerado bom ou mau desempenho, orientando a direção da organização e as consequências de se estar acima ou abaixo dos objetivos e das estratégias estabelecidas.

Macedo e Corrar (2010), por sua vez, salientam que a avaliação do desempenho das empresas tem se destacado na gestão das organizações, pois seja contábil ou de mercado, é fundamental para sua sobrevivência. Sua análise, segundo Brandt, Kroenke e Pletesch (2018) é de suma importância, por ser essencial para o controle gerencial dos negócios. Complementam Friedrich, Bogono e Beuren (2020) esclarecendo que, a partir do estabelecimento de indicadores, podem avaliar sua situação no ambiente em que atuam, com a identificação de pontos fortes (setores-chave), adequando-os às estratégias traçadas para a promoção do crescimento e desempenho organizacional.

O crescimento do interesse pelas medidas de desempenho organizacional deve-se as importantes mudanças tanto no ambiente empresarial quanto nas estratégias adotadas. Neste sentido Ramos e Souza (2018, p. 43) esclarecem que “A avaliação de desempenho das organizações é uma atividade essencial na gestão, pois os novos desafios, complexidade de relações e a dinâmica do mundo dos negócios cada vez mais tecnológica e competitiva”.

O desempenho, segundo Machado; Machado e Holanda (2007) pode ser mensurado através de duas formas: subjetivamente, a que está relacionado ao desempenho das organizações segundo a sua própria expectativa e a segunda opção é analisá-lo de forma objetiva, baseado em medidas absolutas de desempenho. Neste estudo, escolheu-se utilizar medidas subjetivas de desempenho, trabalhando com a percepção dos gestores das empresas de moda íntima e linha praia estabelecidas em Ilhota/SC.

Diversos estudos nacionais e internacionais abordaram sobre o desempenho organizacional. Entre eles, se destacam Su, Baird e Schoch (2015), que examinaram o efeito moderador do ciclo de vida organizacional na associação entre o uso de controles gerenciais e o desempenho organizacional de 343 empresas australianas. Os resultados apontaram que as abordagens para o uso de controles estão associadas ao desempenho em todos os estágios do ciclo de vida organizacional.

A pesquisa de Nisiyama, Oyadomari, Yen-Tsang e Aguiar (2016) em 98 empresas associadas Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores, teve como objetivo analisar as relações entre o uso do sistema de controle gerencial (SCG) e técnicas de gestão operacional e desempenho. Os achados mostraram que na indústria de autopeças brasileira há uma relação positiva entre o uso diagnóstico de SCG e o desempenho. Segundo os estudos de Peake e Marshall (2017), a implementação de controles gerenciais demonstrou ser capaz de influenciar o desempenho, objetivo e subjetivo, em negócios familiares agrícolas de pequenos e médio porte.

Os achados de Cruz, Quintana, Frare, Pereira, Buchweitz e D'ávila (2020) comprovaram que o sistema de controle iterativo está positivamente associado ao sistema diagnóstico, o que sugere que o uso balanceado das alavancas de controle é relevante para promoção do controle gerencial nas organizações. Já Fonseca, Espejo e Queiroz (2020), buscaram compreender as influências das características do empreendedor sobre o desempenho organizacional financeiro e não financeiro. Os resultados evidenciaram que as características do empreendedor influenciam diretamente, de forma negativa, o desempenho organizacional em 36,4%, enquanto e, por meio das proxies de controle gerencial, o efeito foi positivo em 41,3%.

3 METODOLOGIA

Metodologicamente, o estudo, em relação aos seus objetivos, define-se como uma pesquisa descritiva uma vez que busca apresentar uma realidade (Vergara, 1998) e verificar um modelo. Do ponto de vista da forma de abordagem do problema, classifica-se como quantitativa, pois segundo Severino (2000, p. 46), “a pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”.

Quanto aos procedimentos, pode ser classificada como uma pesquisa de campo, sendo conduzido um levantamento com auxílio de questionário. O instrumento de coleta de dados foi enviado via correio eletrônico aos responsáveis pelo setor financeiro das empresas de moda íntima e praia de Ilhota, Santa Catarina. A população foi composta pelas 122 empresas filiadas na Associação Comercial e Industrial do referido Município, resultando em uma amostra de 68 respondentes, representando 55,40% da população pesquisada.

Os dados foram levantados por meio de um questionário estruturado, composto por quatro blocos. No primeiro se requeria que o respondente preenchesse seus dados e os da empresa. Os itens pessoais solicitados eram: cargo ou função; tempo de serviço; formação; e, sexo. Já os relativos à empresa incluíram: a classificação segundo considerasse o tamanho, entre micro, pequena, média ou grande; tipo de administração a selecionar, entre familiar, profissional ou mista; atividade principal, definida como comércio, indústria ou ambos; tipo de produto comercializado e/ou fabricado; e, número de funcionários que trabalham na firma.

O segundo e o terceiro blocos compreendiam um conjunto de quinze questões em cada para serem respondidas por sim ou não. As perguntas de cada bloco estavam dirigidas a levantar se as organizações se ajustavam às normas de auditoria quanto aos controles internos das contas a receber e a pagar respectivamente. Por fim no quarto bloco se solicitava que o respondente declarasse sua satisfação com os sete indicadores de desempenho usando uma escala Likert de sete pontos. As afirmativas que foram disponibilizadas faziam referência ao desempenho em relação ao concorrente mais próximo. Elas trataram do lucro líquido, vendas totais, realização de objetivos financeiros, metas de emprego e pessoal, satisfação dos clientes, retenção de clientes e desempenho geral.

Os dados obtidos foram organizados em uma planilha eletrônica Excel® a partir da qual se fizeram todas as análises descritivas com base nas frequências. Posteriormente a matriz se importou para o *software* Statistica® com o que foi feita uma análise de correspondência simples para os blocos de contas a receber, a pagar e o relativo ao desempenho. De cada uma das soluções se geraram os escores fatoriais dos dois primeiros fatores e com eles fez-se a análise de correlação. Ou seja, para avaliar as possíveis associações entre esses constructos, expressos pelos escores, se calculou o coeficiente de correlação entre os blocos dos controles internos com os aqueles do desempenho.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A amostra levantada esteve composta por 68 questionários recebidos, dos quais foram 30 respondentes do gênero feminino e 38 do masculino. As empresas foram consideradas como microempresas em 34 oportunidades, 20 como médias e 14 pequenas empresas. Entretanto, a autoclassificação não respeita os números de funcionários que se utilizam para aquelas categorias. A média geral foi 19 empregados com um mínimo de 3 e um máximo de 70.

A maioria das empresas é de gestão familiar (52), enquanto 8 tem gestão profissional e o mesmo número são mistas. Caracterizaram-se como empresas comerciais 10 organizações, 33 como indústria e 25 realizando ambas as atividades, as industriais e as comerciais.

Ao observar seu grau de instrução se verifica que 18 declararam ter completado o ensino fundamental e 14 o ensino superior completo. A maioria dos gestores, 32, tem cursado o ensino médio. Dos 4 últimos respondentes que completam a base de dados, 2 declararam ter ensino superior incompleto e 2 estar ainda cursando.

A seguir da caracterização da amostra e buscando atender o primeiro objetivo específico se avaliou como eram atendidas as normas de auditoria em relação às contas a receber e contas a pagar. No questionário havia dois blocos com 15 questões referidas a esses temas. Os resultados são apresentados nos Quadros 02 e 03 onde se listam as questões, o que corresponde à resposta esperada segundo a norma, ou seja, as respostas “sim” ou “não” dizem respeito se as empresas respondentes atendem ou não as normas de auditoria referentes ao controle interno do contas a receber, e a porcentagem de acertos dos respondentes em relação ao total de respostas. No Quadro 02 apresentam-se os resultados referentes ao contas a receber.

Quadro 02 – Porcentagem de respostas certas quanto às normas de auditoria para as contas a receber

Nº	Pergunta	Norma		% de acertos
		Sim	Não	
1	As contas à receber são reais e representam direitos efetivos contra os devedores?	x		55,88%
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a receber?	x		75,00%
3	O crédito concedido aos clientes necessita de autorização?	x		100,00%
4	As contas a receber são contabilizadas de acordo com as Normas	x		75,00%
5	Existe autorização para a concessão de descontos e/ou dispensa de juros?	x		52,94%
6	As baixas de duplicatas a receber são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	x		100,00%
7	O responsável pelo contas a receber tem autorização para baixa por devolução ou perda?		x	51,47%
8	Há políticas de controle de duplicatas a receber vencidas e não recebidas?	x		79,41%
9	Há possibilidade de inclusão de compromisso no contas a receber sem autorização?		x	80,88%
10	As alterações de vencimento no contas a receber são devidamente registradas e aprovadas?	x		100,00%
11	Os recebimentos do contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/banco?	x		27,94%
12	Os recebimentos do contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa?		x	36,76%
13	Há procedimentos de segurança nos recebimentos por cheques?	x		26,47%
14	Há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade?	x		17,65%
15	O responsável pelas contas a receber também é responsável pela conciliação bancária?		x	11,76%

Conforme o questionário exposto no Quadro 02, que apresenta o percentual de acertos dos respondentes com relação às contas a receber, efetuaram-se às análises descritas a seguir. As questões 3, 6 e 10 do quadro 01 obtiveram um percentual de 100% de acerto. Constata-se, portanto que todos os entrevistados têm grande conhecimento referente aos créditos concedidos aos clientes, a importância de comprovação de documentos hábeis e confiáveis para realizar as baixas das duplicatas e que as alterações de vencimento no contas a receber devem ser devidamente registradas e aprovadas. Demonstrando assim, consonância com as normas pertinentes.

Em contrapartida na questão 15, o percentual de acerto foi de apenas 11,76%. Ou seja, a maior parte dos entrevistados apontou que o responsável pelas contas a receber também é o responsável pela conciliação bancária, demonstrando total divergência com as normas de auditoria. Portanto, é requerida maior atenção neste aspecto.

Nas perguntas 1, 5 e 7 os acertos e erros ficaram equilibrados, sendo: 55,88%; 52,94%; e, 51,47% respectivamente. Estes resultados demonstraram que pouco mais da metade dos respondentes sabem que: as contas a receber são reais e representam direitos efetivos contra devedores (questão 1); existe autorização para a concessão de descontos e/ou dispensa de juros (questão 5); e, o responsável pelo contas a receber não tem autorização para baixa por devolução ou perda (questão 7). Com isso podemos observar os erros que podem ocorrer na gestão das empresas pela inobservância das regulamentações pertinentes.

Já nas questões 2 e 4, o percentual de acertos ficou em 75% para as duas. Isto é, a maioria possui o conhecimento que existem senhas de acesso no sistema de contas a receber como também que as contas a receber são contabilizadas de acordo com as Normas de Contabilidade.

Elevam-se os índices de acertos nas interrogativas 8 e 9, gerando percentuais de 79,41% e 80,88% respectivamente. Verifica-se, portanto, através dos dados coletados que, grande parte tem segurança em afirmar que há políticas de controle de duplicatas a receber vencidas e não recebidas e que não há possibilidade de inclusão de compromisso no contas a receber sem autorização.

Nas questões 11, 13 e 14, os percentuais de acertos caem drasticamente, ficando abaixo de 30%, ou seja, 27,94%; 26,47%; e, 17,65% respectivamente. Isso mostra o pouco domínio dos entrevistados no que tange sobre se há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade; se há procedimentos de segurança nos recebimentos de cheques; e se os recebimentos do contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/banco, sendo SIM para todos os 3 questionamentos.

Na questão 12, o percentual de acerto foi de 36,76%, identificando assim, que a maior parte das empresas entrevistadas possui os recebimentos retidos por alguns dias antes da baixa ser efetivada, demonstrando estar contra as normas de auditoria.

Na análise das contas a receber, é claramente visível que a grande parte de desacordo com as normas de auditoria está no procedimento de segurança no caso de recebimento com cheque, sendo que a norma informa necessidade desse procedimento ser efetuado para evitar possíveis perdas. O nível de conhecimento dos entrevistados é muito baixo em relação aos procedimentos contábeis, visto que poucos entrevistados sabem da importância da conciliação das contas a receber com a contabilidade.

De acordo com o questionário exibido no Quadro 03, se apresenta o percentual de acertos dos respondentes com relação às contas a pagar.

Quadro 03 – Porcentagem de respostas certas quanto às normas de auditoria para as contas a pagar

Nº	Pergunta	Norma		% de acertos
		Sim	Não	
1	As contas à pagar são reais e representam efetivamente as obrigações?	x		55,88%
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a pagar?	x		75,00%
3	Há revisão e autorização dos pagamentos?	x		82,35%
4	As baixas de duplicatas à pagar são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	x		100,00%
5	O responsável pelo contas a pagar tem autorização para baixa por devolução?		x	51,47%
6	Há controle de pagamentos para evitar atrasos?	x		100,00%
7	Há políticas para as duplicatas a pagar vencidas?	x		57,35%
8	Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização?		x	80,88%
9	As alterações de vencimento no contas a pagar são devidamente registradas e aprovadas?	x		100,00%
10	Os juros são pagos com autorizações?	x		42,65%
11	Existem duas assinaturas escritas ou eletrônicas para efetuar o pagamento?	x		41,18%
12	Existe a possibilidade de um pagamento ser feito em duplicidade?		x	100,00%
13	O responsável pelo contas a pagar também é responsável pela conciliação bancária?		x	11,76%
14	Há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade?	x		17,65%
15	As contas a pagar são contabilizadas de acordo com as Normas de Contabilidade	x		75,00%

As questões 4, 6, 9 e 12 do quadro 02 obtiveram um percentual de acerto de 100%, destacando assim o conhecimento que os entrevistados possuem referente ao procedimento de baixa das duplicatas e o controle de contas a pagar no que se refere aos atrasos dos pagamentos, alteração de vencimento no contas a pagar e seus registros e pagamentos em duplicidade, evitando possíveis perdas. Ao contrário da questão 13, onde percentual de acerto foi de apenas 11,76%, ou seja, a maior parte dos respondentes acham que o responsável pelo contas a pagar também é o responsável pela conciliação bancária, demonstrando total divergência com as normas de auditoria.

A interrogativa 14, que trata de conhecimentos básicos das práticas contábeis, obteve percentual de 17,65%. Pode-se afirmar que a maioria dos entrevistados não possui conhecimento e não realizam as conciliações das contas a pagar com a contabilidade.

A questão 5 obteve um percentual de acerto de 51,47%. A primeira questão 55,88% e a questão 7 teve 57,35% de acertos. Tornando visível que pouco mais da metade dos entrevistados responderam em consonância com as normas

vigentes, mostrando certo desconhecimento sobre a responsabilidade pelo contas a pagar e a autorização para baixa por devolução; a efetividade das obrigações quanto as contas a pagar e sua real existência; e, políticas para duplicatas a pagar vencidas.

A questão 10 obteve um percentual de acerto de 42,65%, com isso, constata-se que maior parte dos entrevistados pagam os juros sem autorização de um supervisor. Na questão 11, o percentual de acerto foi de 41,18%. Poucas empresas possuem duas assinaturas para efetuar os pagamentos, constatando assim, que grande parte vai contra as normas de auditoria e possuem muito desconhecimento das mesmas.

As questões 2 e 15 obtiveram o mesmo percentual, 75%. Desta forma, constata-se que a grande parte das empresas possuem senhas de segurança e realizam as contas a pagar de acordo com as Normas de Contabilidade. Neste quesito, os conhecimentos mostraram um nível elevado.

Na questão 3, o percentual de acerto foi de 82,35%. Destacando que, ainda que sejam poucas, existem empresas que não realizam a revisão e autorização dos pagamentos. Já na questão 8, o percentual de acerto foi de 80,88%, demonstrando que a maioria das empresas tem possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização.

Na análise das contas a pagar, deve-se chamar a atenção e tomar cuidado nos pagamentos de juros, pois uma parte significativa dos entrevistados o efetua sem autorização. Como também em regras básicas da contabilidade, como: a responsabilidade pela conciliação bancária e o contas a pagar; conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade e assinaturas eletrônicas ou escritas para efetuar pagamentos. Os demais itens estão em sua maioria de acordo com as normas de auditoria.

Com os dados levantados para as contas a receber (CR) e contas a pagar (CP), segundo as questões que se exibem nos Quadros 01 e 02, se geraram duas novas bases de dados com valores 0 e 1 conforme a resposta dada estivesse errada ou certa. A partir dessas duas matrizes se realizaram as análises fatoriais de correspondências simples e retiveram-se os fatores segundo o critério gráfico de Cattell (1966). Para CR foram dois fatores e para CP três.

Para contas a receber o primeiro fator (CR1) expressa as relações das questões 1 e 13 com um número alto de acertos e as questões 9 e 14 com poucos acertos. O fator segundo (CR2), por sua parte, mostra o vínculo das questões 12 e 11, com muitos e poucos acertos respectivamente. No caso das contas a pagar os três fatores retidos manifestam as relações no fator 1 (CP1) entre as questões 1, 7 e 11 com um número alto de acertos e as de número 8 e 14 com poucos; no fator 2 (CP2) com um número similar e baixo de acertos associam-se as questões 10 e 11 e, no fator 3 (CP3), as questões 8 e 14, também ambos com poucos acertos.

Com os dados do desempenho, mensurado de maneira comparada com relação ao concorrente mais próximo, usando uma escala Likert de concordância com sete pontos, se fez também uma análise de correspondências simples. Obtiveram-se neste caso dois fatores segundo o mesmo critério de Cattell. O primeiro fator (D1) refere-se à satisfação e retenção de clientes junto com a realização dos objetivos financeiros e o lucro líquido. Já o segundo fator (D2) contempla as vendas totais e o cumprimento das metas de emprego e pessoal.

Gerados os escores fatoriais para os fatores retidos nos três constructos procedeu-se a calcular as correlações entre eles. Os resultados alcançados se exibem na Tabela 01, onde se confirmam as associações existentes entre os controles internos com o desempenho percebido.

Tabela 01 – Correlações entre os escores fatoriais dos constructos contas a receber (CR), contas a pagar (CP) e desempenho (D). Os números a seguir das siglas indicam o fator correspondente

Escore fatoriais	CR1		CR2		CP1		CP2		CP3	
D1	0,5966	p=0,000	0,2427	p=0,046	0,4856	p=0,000	0,3955	p=0,001	-0,1729	p=0,158
D2	0,3919	p=0,001	-0,2472	p=0,042	0,4597	p=0,000	0,1507	p=0,220	0,4403	p=0,000

Analisando os resultados da Tabela 01 pode-se dizer que ambas as relações entre os conhecimentos sobre contas a receber (CR1 e CR2) se relacionam de modo positivo e significativamente com o desempenho no que diz respeito ao tratamento com os clientes, os objetivos financeiros e com o lucro (D1). Já para o desempenho expresso pelo segundo fator, que se vincula com as vendas totais e as metas de emprego e pessoal, enquanto o CR1 o faz de forma positiva, incluindo procedimentos de segurança, direitos e conciliações, o CR2, que é associado aos recebimentos, tem associação negativa. Isto significa que os que os respondentes que declararam ter melhores desempenhos do que seus concorrentes são os que menos conhecem sobre como se procede com os recebimentos.

No caso do constructo contas a pagar, a correlação dos escores fatoriais derivados do primeiro fator (CP1) com aqueles do desempenho, D1 e D2, possuem valor positivo e significante, mas para os escores gerados pelo fator 2 (CP2) esse tipo de relação ocorre somente com D1, sendo não significante para D2. No caso dos escores derivados do fator 3 (CP3) as relações se invertem, isto é, são positivas e significantes para D2 e não significativas para D1. A interpretação dessas relações demonstra que os gestores que conhecem que sobre a necessidade de ter autorização para pagar com juros ou sobre o requerimento das assinaturas para efetuar os pagamentos são os que mostram correlação positiva com D1. Já os que sabem sobre as conciliações periódicas de contas a pagar com a contabilidade e da necessidade de autorização para a inclusão de compromissos são os que têm associação positiva com D2.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve a finalidade de analisar os controles internos financeiros e seu relacionamento com o desempenho organizacional nas empresas do segmento de moda íntima e linha praia estabelecidas em Ilhota, Santa Catarina. Devido à necessidade que tem as organizações de ter crescimento persistente ou vantagem competitiva, no âmbito do mercado em que operam, precisam dispor de mecanismos eficientes que ajudem a ter sucesso nos negócios. Neste sentido a auditoria interna possui uma função primordial ao melhorar a segurança e a rentabilidade das operações das empresas, possibilitando avaliar riscos e auxiliar na tomada de decisões.

O controle interno compreende um conjunto de métodos e procedimentos que visa proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios, evitando fraudes e facilitando na tomada de decisão. Na gestão empresarial, a falta de organização causa impactos negativos tanto em termos de lucratividade quanto de imagem, influenciando desta forma, no desempenho da entidade. O controle interno financeiro precisa fazer parte da rotina das entidades. Para uma gestão eficaz torna-se necessário o seu acompanhamento diário, pois se trata de um processo contínuo importante.

Levando em conta essas considerações o objetivo geral do estudo foi analisar se os controles internos das contas a receber e a pagar das empresas se relacionam com o desempenho organizacional. Para tanto se verificou se os controles que as firmas utilizam nas contas a receber e a pagar são feitos de acordo com as normas da auditoria, o que constituiu o primeiro objetivo específico.

Com base nos resultados obtidos a partir dos questionários aplicados, foi possível observar que as empresas entrevistadas possuem um sistema de controle interno, porém alguns quesitos devem ser observados e reavaliados, seja nas contas a receber, bem como nas contas a pagar. Os responsáveis pelos pagamentos/recebimentos e as conciliações, em grande parte das empresas, são os mesmos. Este ato vai contra as normas, pois a probabilidade de uma conferência errônea é muito grande e para evitar erros ou fraudes, devem-se dividir as funções.

De 30 questões aplicadas, 21 obtiveram percentuais acima de 50%. Quanto às empresas os percentuais médios de conhecimento tanto para contas a receber como a pagar foi de 60%, com máximos de 73,3% para as contas a receber e de 66,6% para as contas a pagar. Esses valores, embora não sejam ótimos, constituem um sinal positivo.

Instigados por esses valores procurou-se saber se os respondentes que tem concluído, abandonado ou estão cursando o ensino superior tinham melhor índice de acertos. Os resultados não confirmaram diferenças ao avaliar a totalidade das questões, porém nas porcentagens comparadas individualmente observa-se que em 10 das quinze questões referidas às contas a receber e em 13 das outras quinze das contas a pagar, os valores de acertos foram maiores para esse grupo de respondentes.

O desempenho das empresas, atendendo ao segundo objetivo específico, se quantificou por meio de medidas subjetivas, usando-se um questionário que comparava a *performance* da firma do respondente com a do seu concorrente mais próximo. O emprego de escalas Likert de concordância para esta forma de mensurá-lo é amplamente empregado nas pesquisas, em especial nos estudos das micro e pequenas empresas (Hoque, 2005). Para ter medidas que sintetizassem tanto o emprego dos controles das contas a receber e a pagar assim como do desempenho, houve necessidade de utilizar um artifício. Para tanto foram geradas novas variáveis utilizando o modelo fatorial, que segundo Tabachnick e Fidel (2001) é um meio indicado para ser utilizado em outros procedimentos estatísticos, como o uso do modelo de correlação ou regressão.

Ao dispor dos escores fatoriais gerados pela análise fatorial de correspondências foi possível responder ao objetivo geral do trabalho ao calcular a correlações entre as novas variáveis que representam aos três constructos. Da análise dos resultados se conclui que existe associação, mas enquanto é positiva e significante para a relação entre os escores do constructo contas a receber e os do desempenho mensurado pelo tratamento com os clientes, os objetivos financeiros e com o lucro (D1), não ocorre o mesmo para o desempenho expresso pelas vendas totais e o cumprimento das metas de pessoal e emprego (D2), pois se bem os escores derivados do primeiro fator (CR1) continua sendo positivo aqueles provindos do segundo fator (CR2) têm correlação negativa.

As associações dos escores fatoriais do constructo contas a pagar com o desempenho mostram que os derivados do primeiro fator (CP1) tem correlação positiva e significante com os derivados de ambos os fatores extraídos para o desempenho: D1 e D2. Por sua vez, estes se correlacionam de igual maneira, positiva e significativamente, com CP2 e CP3 respectivamente.

Sugere-se para estudos futuros analisar se a orientação empreendedora dos proprietários e gestores influencia na adoção de sistemas de controle interno e suas relações com o desempenho organizacional.

REFERÊNCIAS

Abernethy, M. A., Bouwens, J. & Van Lent, L. (2013). The role of performance measures in the intertemporal decisions of business unit managers. *Contemporary Accounting Research*, 30(3), 962-969.

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants. (2016, December). *An Examination of an Entity's Internal Control Over Financial Reporting That Is Integrated With an Audit of Its Financial Statements. AT Section 501*. Capturado em <http://www.aicpa.org/Research/Standards/AuditAttest/DownloadableDocuments/AT00501.pdf>.

Almeida, M. C. (2009). *Auditoria: um curso moderno e completo*. (6ª ed.), São Paulo: Atlas.

- Barbosa, L. F. G. & Santos, O. M. dos. (2019). O controle interno como ferramenta gerencial nas pequenas e médias empresas: uma análise por meio da percepção dos contadores. *Pensar Contábil*, 21(74), 4-13.
- Bortoluzzi, S. C., Ensslin, S. R. & Ensslin, L. (2010). Avaliação de desempenho dos aspectos tangíveis e intangíveis da área de mercado: estudo de caso em uma média empresa industrial. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 12(37), 425-446.
- Castro, P. R., Amaral, J. V. & Guerreiro, R. (2019). Aderência ao programa de integridade da Lei Anticorrupção Brasileira e implantação de controles internos. *Revista Contabilidade & Finanças – USP*, 30(80), 186-201.
- Crepaldi, S. A. & Crepaldi, G. S. (2017). *Auditoria contábil*. (10ª ed.) São Paulo: Atlas.
- Cruz, A. P. C., Quintana, A. C., Frare, A. B., Pereira, T. A., Buchweitz, M. J. R., & D’avila, L. C. (2020). Associação entre uso do sistema de controle gerencial e desempenho organizacional. *Enfoque Reflexão Contábil*, 39(3), 99-113.
- Doyle, J. T., Ge, W. & Mcvay, S. (2007). Accruals quality and internal control over financial reporting. *The Accounting Review*, 82(5), 1141-1170.
- Fonseca, R. F. M. S., Espejo, M. M. D. S. B., & Queiroz, A. F. (2020). O efeito mediador das ‘proxies’ de controle gerencial na relação características do empreendedor e desempenho organizacional. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 14(3), 391-414.
- Friedrich, M. P. A., Bogoni, N. M., & Beuren, I. M. (2020). Reflexos das mudanças estratégicas no desempenho organizacional. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 13(1), 190-214.
- Fourie, H. & Ackermann, C. (2013). The impact of COSO control components on internal control effectiveness: an internal audit perspective. *Journal of Economic and Financial Sciences*, 6(2), 495-518.
- Garcia, O. P. G., Kinzler, L. & Rojo, C. A. (2014). Análise dos sistemas de controle interno em empresas de pequeno porte. *Interface - Revista do Centro de Ciências Sociais Aplicadas*. 11(2), 133-153, 2014.
- Hoque, Z. (2005). Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. *The British Accounting Review*, 37, 471-481.
- Jokipii, A. (2010). Determinants and consequences of internal control in firms: a contingency theory based analysis. *Journal of Management & Governance*, 5(2), 115-144.
- Leite, D. U. & Pinheiro, L. E. T. (2015). Percepção dos auditores independentes e auditados sobre a aplicação da Lei Sabanes Oxley nos controles internos. *Anais... IX Congresso ANPCONT*. Curitiba: [s.n.]. 2015. p. 1-19.
- Lenard, M. J., Petruska, K. A., Alam, P., & Yu, B. (2016). Internal control weaknesses and evidence of real activities manipulation. *Advances in Accounting*, 33, 47-58.
- Lopes, I. M. de O., Marques, V. A. & Louzada, L. C. (2019). Deficiências dos controles internos das empresas listadas na [B3]. *Revista Evidenciação Contábil e Finanças*, 7(3), 105-126.
- Macedo, M. A. S. & Corrar, L. J. (2010). Análise do desempenho contábil-financeiro de seguradoras no Brasil no ano de 2007: um estudo Apoiado em Análise Hierárquica (AHP). *Contabilidade Vista & Revista*, 21(3), 135-165.
- Machado, M. M., Machado, M. A. & Holanda, F. M. da. (2007). Indicadores de desempenho utilizados pelo setor hoteleiro da cidade de João Pessoa/PB: um estudo sob a ótica do Balanced Scorecard. *Revista Turismo Visão e Ação*, 9(3), 393-406.
- Marques, V. A., Aires, D. B. B., Patrício, N., Cerqueira, P., da Silva, L. K. C., & Fernandes, H. (2016). Dinâmica das republicações das demonstrações contábeis no período de 1997-2012. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 19(3), 440-464.
- Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J. & Andersen, B. (2014). Is performance measurement and management fit for the future? *Management Accounting Research*, 25(2), 173-186.
- Nascimento, S. do, Bortoluzzi, C. S., Dutra, A. & Ensslin, S. R. (2011). Mapeamento dos indicadores de desempenho organizacional em pesquisas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo no período de 2000 a 2008. *Revista de Administração*. 46(4), 373-391.
- Neely, A. D., Adams, C. & Kennerley, M. (2002). *The performance prism: the scorecard for measuring and managing business success*. London: Financial Times/Prentice Hall. 2002.
- Nisiyama, E. K.; Oyadomari, J. C. T.; Yen-Tsang, C., & Aguiar, A. B. (2016). O uso dos sistemas de controle gerencial e técnicas de gestão operacional. *Brazilian Business Review*, 13(2), 57-83.
- Peake, W., & Marshall, M.I. (2017). Women’s management practices and performance in rural femaleowned family businesses. *Journal of Family Business Management*, 7(2), 134-150.
- Postiglione, E. M. & Silva, D. (2016). Uso efetivo de controles internos em uma microempresa de Santa Maria: Fundamentos para o crescimento e a manutenção do negócio. In: 1º Congresso de Contabilidade da UFRGS, 2016, *Anais ...* Porto Alegre, 2016
- Rita, C. de O. (2010). Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda. e Alfa Ltda. *Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC*, 9(26), 63-78.
- Severino, A. J. (2000). *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Cortez, 2000.
- Silva, A. H. C., Abreu, C. L. de, & Couto, D. C. de F. (2017). Evolução do controle interno no setor público: um estudo dos novos normativos emitidos entre 2003-2016. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 22(2), 201-38.
- Souza, R. J. de, Rissatti, J. C., Borba, J. A. & Lunkes, R. J. (2019). Remuneração de executivos e indicadores de desempenho: Brasil versus EUA. *RCM – Revista Mineira de Contabilidade*, 20(1), 5-19.

Su, S., Baird, K., & Schoch, H. (2015). The moderating effect of organisational life cycle stages on the association between the interactive and diagnostic approaches to using controls with organisational performance. *Management Accounting Research*, 26, 40-53.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). *Using multivariate statistics*. (4^a. ed.) Boston: Allyn and Bacon.

Teixeira, S. A., & Da Cunha, P. R. (2016). Efeito Moderador das deficiências do controle interno na relação entre seus determinantes e consequentes. *Anais... XVI Congresso USP de Contabilidade e Controladoria*. São Paulo: [s.n.]. p. 1-22

Tysiac, K. (2012). Internal control revisited: prominent COSO officials discuss proposed updates to framework. *Journal of Accountancy*, 3(24).

Vergara, S. C. (1998). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.

RELAÇÕES ENTRE FATORES CONTINGENCIAIS E O USO DE PRÁTICAS DE GESTÃO DE CUSTOS AMBIENTAIS POR EMPRESAS DO SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL

RELATIONSHIP BETWEEN CONTINGENTIAL FACTORS AND THE USE OF ENVIRONMENTAL COST MANAGEMENT PRACTICES BY CIVIL CONSTRUCTION COMPANIES

O artigo foi aprovado e apresentado no IV SIMPCONT Simpósio de Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) realizado de 23/08 a 24/08 de 2019, em Recife (PE).

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi analisar as relações entre fatores contingenciais de empresas pertencentes ao setor de construção civil de Campina Grande - PB e o uso de práticas de gestão de custos ambientais. A pesquisa se classifica como exploratória, descritiva e quantitativa. Para a sua operacionalização, foram contactadas todas as 55 empresas cadastradas no Sindicato da Indústria da Construção e do Mobiliário do Estado da Paraíba, das quais 21 aceitaram participar da pesquisa respondendo um questionário estruturado considerando características dos gestores e das empresas e o uso de práticas de gestão de custos ambientais classificadas como atividades de prevenção, detecção e controle, e de recuperação. Para a análise estatística dos dados coletados foi utilizado o Teste Exato de Fisher. Verificou-se que o nível de escolaridade dos gestores e o tamanho das empresas se mostraram relacionados de maneira significativa ao uso de práticas de gestão de custos ambientais relacionadas às atividades de prevenção e detecção e controle e ao uso de práticas de gestão de custos ambientais relativas à recuperação, respectivamente.

Palavras-chave: Custos Ambientais; Fatores Contingenciais; Construção Civil.

ABSTRACT

The objective of this work was to analyze the relationship between contingency factors of companies belonging to the construction sector of Campina Grande - PB and the use of environmental cost management practices. The research is classified as exploratory, descriptive and quantitative. For its operation, all 55 companies registered in the Construction and Furniture Industry Union of the State of Paraíba were contacted, of which 21 agreed to participate in the survey by answering a structured questionnaire considering characteristics of managers and companies, and the use of environmental cost management practices classified as prevention, detection and control, and recovery activities. Statistical analysis was carried out with the use of Fisher's exact test. It was observed that the company size and the level of education of managers were significantly related to the use of environmental cost management practices related to prevention and detection and control activities, and to the use of environmental cost management practices related to recovery, respectively.

Keywords: Environmental Costs; Contingency factors; Construction.

Josélia Fernandes do Nascimento

Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Contato: Rua Ana Vilar, s/n, Cruzeiro, Campina Grande, PB, CEP: 58.415-625. E-mail: joselyafernandes@hotmail.com.

Eliane Cortes Braga

Doutoranda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ). Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ). Docente do curso de Administração na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Contato: Av. Governador Roberto Silveira, s/n, Centro, Nova Iguaçu, RJ, CEP: 26.285-060. E-mail: eliane_cortes@yahoo.com.br.

Antônio André Cunha Callado

Doutor em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Mestre em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Graduado em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e do Programa de Pós-Graduação em Controladoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Contato: Rua D. Manoel de Medeiros, s/n, Dois Irmãos, Recife, PE, CEP: 52.171-900. E-mail: andrecaallado@yahoo.com.br.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade da informação contábil tem sido discutida com muita intensidade quanto à utilidade informacional nos processos de tomada de decisão e de controle no âmbito das organizações administrativas (Araújo & Callado, 2020). Nas últimas décadas a importância dada aos custos ambientais nas organizações aumentou significativamente. Logo, não é surpreendente observar que os CEOs em todo mundo consideram a redução desses custos um importante fator de sustentabilidade (Aschaiek, 2012).

No entanto, de acordo com Jasch (2003) a maioria desses custos geralmente não são rastreados sistematicamente e atribuídos aos processos e produtos responsáveis, mas simplesmente resumidos em despesas gerais. Com isso, Gallon, Salamoni e Beuren (2008) destacam que a identificação dos custos ambientais contribui para a geração de informações sobre quanto a empresa está perdendo ou deixando de ganhar com a influência dessas atividades de cunho ambiental.

Nesse contexto, conforme Hansen e Mowen (2010), a gestão de custos ambientais tornou-se um assunto de alta prioridade e amplo interesse. Sendo assim, diversos estudiosos buscaram investigar a adoção de práticas relacionadas a gestão ambiental nos mais variados enfoques e contextos organizacionais (González-Benito & González-Benito, 2006; Callado, Callado, Walter, & Chaves 2013; Martins, Escrivão Filho & Nagano, 2016; Sarmento, Callado e Câmara, 2018).

Para Rannou e Henri (2010), o monitoramento específico dos custos ambientais permite que as organizações evitem subestimar ou superestimar o custo de seus produtos e serviços, e incluir o custo de processos e impactos ambientais na precificação de determinados produtos e serviços. Sellitto et al. (2013) destacam ainda que todos os setores econômicos, inclusive o industrial, têm sofrido pressões não apenas legais, mas também sociais em relação a ações ambientalmente corretas de recuperação, preservação ou prevenção ambiental, incorrendo assim em gastos, cujos quais devem ser corretamente mensurados e evidenciados.

Dentre as organizações mais pressionadas a adotar práticas ambientais estão as do setor da construção civil, pois as atividades dessas organizações envolvem diversas etapas com ampla interação com o meio ambiente em que está inserido, e com isso, demandam de um alto consumo de recursos naturais, além de serem grandes responsáveis pela geração de resíduos.

De acordo com Boca Santa, Pfitscher e Borgert (2016), de todos os recursos naturais extraídos no Brasil são destinados à indústria da construção civil entre 15% e 50%. Quanto ao total de energia elétrica produzida no país este setor consome cerca de 44%. Com relação aos resíduos sólidos urbanos gerados, entre 50% a 70% são oriundos da construção. Dessa maneira, o setor de construção civil está submetido a diversas legislações ambientais como, por exemplo, a Resolução Conama n.º 307, de 05/07/2002, que visa estabelecer diretrizes para a redução de impactos ambientais dos resíduos oriundos da construção civil. Portanto, os aspectos ambientais associados às obras devem ser gerenciados com o objetivo de minimizar os impactos ambientais negativos.

Dezordi, Vieira e Sausen (2017) realizaram um estudo com o objetivo de apurar os custos ambientais dos resíduos gerados nos canteiros de obras de algumas empresas, bem como o tratamento e destinos dos mesmos, perante a legislação que rege o seu impacto na composição do custo total da obra. A pesquisa concluiu que os custos dos resíduos gerados são de grande significância financeira no contexto da obra, e ainda identificou custos que até então não estavam sendo avaliados. A respeito da legislação responsável pelos descartes, manejo e reutilização dos resíduos sólidos, percebeu-se que ela não estava sendo aplicada nas empresas analisadas.

Cabe destacar que, segundo González-Benito e González-Benito (2006), existem diferenças de comportamento das organizações em relação ao ambiente, e que a adoção de medidas ambientalmente responsáveis pode ser influenciada por fatores determinantes internos, tais como as características das empresas, e por fatores externos das organizações, tais como setor industrial e localização geográfica.

Portanto, considerando que as empresas do setor de construção civil apresentam um elevado consumo de recursos naturais, são responsáveis por consideráveis volumes de resíduos e podem causar vários impactos ambientais, presume-se a necessidade dessas organizações adotarem práticas de gestão relacionadas aos custos ambientais. Sendo assim, o objetivo deste estudo é analisar as relações entre os fatores contingenciais de empresas pertencentes ao setor de construção civil da cidade de Campina Grande-PB e o uso de práticas de gestão de custos ambientais.

A partir dos achados desta pesquisa, as empresas do setor de construção civil da cidade de Campina Grande-PB poderão ter acesso a elementos norteadores de programas de educação ambiental, bem como fomentar ações conjuntas para a análise dos desafios ambientais, na elaboração de planos de ação voltados para à prevenção, detecção e controle de dados ao meio ambiente, bem como de recuperação provocada por externalidades decorrentes desta atividade econômica.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Gestão de Custos Ambientais

Da relação meio ambiente e empresa surgem efeitos causados pelo processo produtivo, ou proveniente da utilização de produto ou serviço que acarretam custos denominados como custos ambientais. Ribeiro (1998) destaca que os custos dos recursos utilizados pelas atividades desenvolvidas com a finalidade de controle, preservação e recuperação ambiental são denominados, custos ambientais. Assim, conforme Jasch (2003), os custos ambientais podem ser defi-

nidos como os custos internos e externos que estão relacionados a todos os custos incorridos em relação a danos e proteção ambiental.

Nessa perspectiva, Hansen e Mowen (2010) consideram que os custos ambientais podem ser classificados em quatro categorias: custos de prevenção, custos de detecção, custos de falhas internas e custos de falhas externas. Esses autores acrescentam ainda que os custos de falhas externas, por sua vez, podem ser subdivididos em categorias de custos realizados e não realizados.

A partir das definições apresentadas, é possível perceber que os custos ambientais possuem graus de abrangência distintos e que podem ser classificados de diversas naturezas, mas na essência estão principalmente associados com o processo de criação, detecção, preservação, conservação e recuperação dos recursos naturais, sejam eles utilizados como insumo ou simplesmente degradados por eliminação de resíduos oriundos do processo produtivo.

O Quadro 1 apresenta um resumo das classificações de custos de natureza ambiental e ainda as atividades específicas de cada classificação, de acordo com Hansen e Mowen (2010).

Quadro 1 – Classificação dos custos ambientais

Classificação e Definição	Atividades
<p>Custos de prevenção ambiental: são aqueles oriundos de atividades executadas pela empresa para prevenir a produção de contaminantes e/ou desperdício que poderia causar danos ao meio ambiente.</p>	<p>Avaliar e selecionar fornecedores Avaliar e selecionar equipamentos de controle da poluição Projetar processos Projetar produtos Executar estudos ambientais Auditar riscos ambientais Desenvolver sistemas de gestão ambiental Reciclar produtos Obter certificado ISO 14001</p>
<p>Custos de detecção ambiental: são os custos de atividades executadas para determinar se produtos, processos e outras atividades da empresa estão cumprindo as normas ambientais adequadamente.</p>	<p>Auditar atividades ambientais Inspecionar produtos e processos Desenvolver medidas de desempenho ambiental Testar contaminação Verificar desempenho ambiental de fornecedores Medir níveis de contaminação</p>
<p>Custos de falhas ambientais internas: são aqueles incorridos para eliminar, conter ou gerir a contaminação e desperdício produzidos não descarregados no meio ambiente.</p>	<p>Operar equipamentos de controle da poluição Tratar e descartar desperdícios tóxicos Manter equipamento de poluição Licenciar instalações para produzir contaminantes Reciclar sucata</p>
<p>Custos de falhas ambientais externas: são aqueles custos incorridos e pagos pela empresa que envolvem atividades executadas após descarregar contaminantes e desperdício no meio ambiente.</p>	<p>Limpar lago poluído Limpar manchas de petróleo Limpar solo contaminado Indenizar danos pessoais (relacionados ao meio ambiente) Restaurar terra ao estado natural Perder vendas devido à má reputação ambiental Usar materiais e energia ineficientemente</p>
<p>Custos não realizados de falhas externas (custos sociais): são os custos de atividades executadas após descarregar contaminantes e desperdício no meio ambiente.</p>	<p>Receber cuidados médicos devido a ar poluído Perder emprego devido à contaminação Perder um lago para uso recreativo Danificar ecossistemas devido ao descarte de resíduos sólidos</p>

Fonte: Elaborado a partir de Hansen e Mowen (2010).

Pode-se observar que existem diversas formas de classificação dos custos ambientais. Isso se torna comum pela diversidade dos contextos ambientais, além do ambiente ser caracteristicamente dinâmico. Dessa maneira, à medida que as mudanças surgem novas informações são consideradas e podem ser agregadas aos conceitos ou características.

Cabe destacar que uma correta classificação dos custos é importante para que eles sejam adequadamente avaliados, permitindo que as organizações possam ter mais precisão em identificar os custos que vêm incorrendo ou que ainda podem incorrer. Rossato, Trindade e Brondani (2009) afirmam que a conscientização acerca dos custos ambientais gerados pela empresa inicia-se com a correta identificação, visando a compreensão sobre como a empresa interage com o meio ambiente.

A necessidade de buscar alternativas que minimizem os impactos ambientais motiva as empresas na busca de soluções sustentáveis. Em função disso, as questões ambientais exercem uma forte influência nos custos econômicos de produtos e serviços e, a proteção e a conservação do meio ambiente têm se tornado um importante campo de atuação para governos, indústrias, grupos sociais e indivíduos.

Para Schenini (2005), a adoção de medidas ambientalmente responsáveis é motivada por razões internas e externas das organizações. Dentre as razões internas, estão a diminuição de custos, a atualização tecnológica, a otimização nos

processos produtivos e o desenvolvimento de uma cultura interna ecologicamente correta. No que concerne às razões externas, estão a tendência à prevenção de acidentes ecológicos por parte da sociedade e as demandas das partes interessadas, principalmente de agências financiadoras, comunidade local, organizações da sociedade civil e governo.

González-Benito e González-Benito (2006) apresentam uma proposta que propõe três grupos de fatores determinantes para a prática ambiental nas organizações. O primeiro grupo representado pelas características organizacionais e abrange variáveis ligadas à empresa, ou seja, fatores internos. O segundo grupo são os fatores externos, que interferem diretamente na pressão esperada das partes interessadas e também na gestão ambiental operacional e em uma postura proativa da organização no curto prazo. O terceiro grupo de fatores destaca a pressão das partes interessadas, que podem ser vistas de duas maneiras, quanto ao seu grau de “contato direto” com as questões, ou quanto a sua relação com a organização.

Para Anderson (2007), aumentar a visibilidade de todos os custos envolvidos na operação da empresa é uma condição necessária para a gestão dos custos ambientais. Sendo assim, o rastreamento de custos ambientais pode ajudar a implementar as iniciativas ambientais necessárias para construir a estrutura de custos e também fornece informações sobre o nível de melhoria dos custos ambientais (Henri; Boiral & Roy, 2016).

Quanto mais a organização toma conhecimento sobre os custos ambientais, mais isso facilita a compreensão dos vínculos entre custos e produção e fornece *insights* sobre possíveis reduções de custos através de ações específicas. As organizações podem gerenciar esses custos escolhendo ações que usem menos recursos e gerem menos desperdício e poluição.

2.2 Fatores Contingenciais

No âmbito dos estudos organizacionais, a Teoria da Contingência fornece um paradigma coerente para a análise das estruturas das organizações. Essa teoria estabelece não haver uma estrutura organizacional única que seja altamente efetiva para todas as organizações. A otimização da estrutura sofrerá variações de acordo com certos fatores como, por exemplo, a estratégia da organização ou o seu tamanho. Assim, a organização ótima é aquela contingente a esses fatores contingenciais (Donaldson, 2007).

Existem vários fatores contingenciais como a estratégia, o tamanho, a incerteza com relação às tarefas e a tecnologia, e tais fatores refletem a influência do ambiente em que a organização está inserida. Dessa forma, para ser efetiva, a organização precisa ajustar sua estrutura a seus fatores contingenciais, e assim ao ambiente (Donaldson, 2007).

A abordagem contingencial considera a empresa como um sistema aberto em que as variáveis internas (tecnologia, estrutura, estratégia e porte organizacional) são influenciadas pela variável externa (ambiente) de forma interdependente (Espejo, 2008).

Chenhall (2003) estudou tais variáveis denominadas por ele como variáveis contextuais. De acordo com Chenhall (2003) a tecnologia se refere como os processos de trabalho da organização operam, ou seja, a maneira como as tarefas transformam entradas em saídas e inclui *hardware* (como máquinas e ferramentas), materiais, pessoas, *software* e conhecimento.

Já a estrutura organizacional diz respeito à especificação formal de diferentes funções para membros da organização, ou tarefas para grupos, para garantir que as atividades da organização sejam realizadas. Os arranjos estruturais influenciam a eficiência do trabalho, a motivação dos indivíduos, fluxos de informação e sistemas de controle e podem ajudar a moldar o futuro da organização (Chenhall, 2003).

Chenhall (2003) afirma que o crescimento em tamanho permitiu que as empresas aperfeiçoassem a eficiência, oferecendo oportunidades de especialização e divisão do trabalho. Segundo o autor à medida que a organização se torna maior, a necessidade de lidar com maiores quantidades de informações aumenta a ponto de instituir controles como regras, documentação, especialização de papéis e funções, hierarquias ampliadas e descentralização ainda maior de estruturas hierárquicas.

Segundo Chenhall (2003), a estratégia é um pouco diferente de outras variáveis de contingência, pois, em certo sentido, não é um elemento de contexto, mas sim o meio pelo qual os gerentes podem influenciar a natureza do ambiente externo, as tecnologias da organização, os arranjos estruturais e a cultura de controle e o sistema de controle gerencial. O papel da estratégia é importante, pois aborda a crítica de que a pesquisa baseada em contingência pressupõe que o sistema de controle gerencial de uma organização é determinado pelo contexto e que os gerentes são capturados por sua situação operacional.

Dessa forma, à medida que as empresas conhecem os fatores que podem ser controláveis, procurarão adotar uma configuração organizacional que proporcione um maior desempenho (Otley, 2016). As mudanças no ambiente exercem influência nas empresas e, assim sendo, estas mesmas precisam explorar esse ambiente para reduzir a incerteza. As práticas de controladoria possibilitam aos gestores planejar e pôr em prática as atividades do contexto organizacional assim como acompanhá-las e mensurar os resultados obtidos (Oliveira & Beuren, 2009).

O presente estudo delimitou os seguintes fatores contingenciais a serem investigados: características dos gestores, tempo de atuação da empresa e tamanho da organização.

2.3 Estudos Relacionados

Diversos estudos contribuem com a discussão acerca da influência de fatores contingenciais na adoção de práticas ambientais, bem como, o uso de indicadores relacionados à gestão ambiental em diversos tipos de organizações (Gonzá-

lez-Benito & González-Benito, 2006; Callado, Callado, Walter, & Chaves 2013; Martins, Escrivão Filho & Nagano, 2016; Sarmiento, Callado e Câmara; 2018).

O estudo de González-Benito e González-Benito (2006) buscou revisar a literatura para identificar os fatores determinantes da adoção de iniciativas ambientais de uma empresa, argumentando que a proatividade ambiental pode se manifestar através de diversas práticas e estratégias, e que possivelmente diversas variáveis podem influenciar na decisão de implementar tais estratégias. A pesquisa destacou a relevância de cinco características da empresa, ou seja, fatores internos (tamanho da empresa, grau de internacionalização, posição na cadeia de valor, atitude gerencial e motivações e atitude estratégica da empresa), e de dois fatores externos (setor industrial e localização geográfica das instalações de produção). Portanto, o estudo indicou o perfil típico das empresas ambientalmente proativas: geralmente grandes empresas, com gestores conscientes da importância da gestão ambiental, com atividades em setores industriais com alto impacto e risco ecológico, e com instalações de produção em países com regulamentações ambientais restritivas.

Na pesquisa de Callado et al. (2013), cujo objetivo foi analisar as relações entre o uso de indicadores de desempenho de cadeia de suprimento referentes a custos logísticos com fatores contingenciais relacionados ao número de concorrentes, número de produtos, amplitude dos mercados explorados e ao tamanho das empresas, no âmbito de empresas agroindustriais, foram encontradas evidências estatisticamente significativas referentes à presença de relações diretas entre o tamanho das empresas e o uso dos indicadores de desempenho logísticos relativos a custos de transporte, inventário e giro dos estoques.

Sobre a relação de fatores contingenciais e a gestão ambiental, Martins et al. (2016) buscaram propor que os fatores contingenciais que influenciam a adoção de práticas ambientais pelas pequenas e médias empresas (PMEs) sejam investigados sob a perspectiva das características que diferenciam as empresas de menor porte das grandes organizações. Conforme com os resultados encontrados na pesquisa, pôde-se inferir que os fatores internos das PMEs ligados à gestão, estrutura, recursos, competências organizacionais, entre outros, são considerados como os fatores mais críticos para a implantação e manutenção da gestão ambiental.

No estudo de Sarmiento, Callado e Câmara (2018), cujo objetivo foi identificar as relações entre as características da organização e as características dos gestores na atribuição de níveis de importância e utilidade dos indicadores de desempenho ambiental, concluiu-se que, as características das empresas pesquisadas, relacionadas ao tamanho e às estratégias ambientais ativas foram significativas quanto à importância atribuída à finalidade dos indicadores de desempenho ambiental, mas, quanto às características dos gestores, não houve influência significativa, permitindo inferir que independente da experiência, escolaridade e formação, as práticas ambientais são consideradas como importantes no gerenciamento das organizações.

As pesquisas mencionadas evidenciam o comportamento quanto ao desempenho da gestão ambiental sob diversos enfoques e contextos organizacionais. Na presente pesquisa, busca-se investigar as relações entre o uso de práticas de gestão de custos ambientais e fatores contingenciais relativos às empresas e aos gestores do setor de construção civil, visto que, tal setor apresenta grande necessidade de adotar práticas de gestão relacionadas aos custos ambientais.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O primeiro aspecto referente à metodologia se referiu à sua tipologia. A pesquisa realizada pode ser caracterizada como exploratória, descritiva e quantitativa. De acordo com Raupp e Beuren (2006), pesquisas exploratórias buscam conhecer determinado assunto com maior profundidade para que ele venha a se tornar mais claro. Para Gil (2008), uma pesquisa exploratória possibilita uma maior familiaridade com o problema. Por outro lado, Andrade (1999) ressalta que pesquisas exploratórias são apropriadas para se investigar vertentes pouco exploradas. Para Vergara (2003), devido à sua natureza por sondagem, pesquisas exploratórias não comportam hipóteses a serem testadas.

De acordo com Andrade (1999) e Gil (2008), a pesquisa descritiva tem por objetivo descrever as características de determinada população, ou fenômeno. Nesta mesma vertente, Vergara (2003) ressalta que pesquisas descritivas não possuem a pretensão de explicar os fenômenos que investiga. Sobre a adoção combinada destas duas características, Gil (2008) afirma que as pesquisas descritivas e exploratórias são adequadas para o estudo de fenômenos práticos. Raupp e Beuren (2013) se caracterizam pela utilização de técnicas estatísticas, na coleta e no tratamento dos dados.

O segundo aspecto da metodologia foi referente ao universo investigado. De acordo com Leite (1978), um universo pode ser delimitado considerando aspectos termos temporais, geográficos, setoriais ou qualquer outra dimensão cabível em função do objetivo. Para a operacionalização desta pesquisa, foi considerado o setor da construção civil da cidade de Campina Grande-PB. Silver (2000) propõe a utilização de listas especializadas como fonte de consulta. O universo desta pesquisa foi composto por todas as empresas cadastradas no Sinduscon - Sindicato da Indústria da Construção e do Mobiliário do Estado da Paraíba, totalizando 55 empresas. Todas as empresas cadastradas no Sinduscon foram contactadas, das quais 21 aceitaram participar da pesquisa. O número de empresas participantes da pesquisa corresponde a uma taxa de resposta de 38,81% do universo investigado com um nível de confiança de 90%, a partir das considerações de Stevenson (1986) sobre níveis de confiança e o número de observações obtidas de populações finitas.

O terceiro aspecto da metodologia considerado foi referente às variáveis consideradas. De acordo com Gil (2002), o planejamento de pesquisas exploratórias tende a ser bastante flexível. Para esta pesquisa, foram considerados três grupos de variáveis, a saber: (i) práticas de gestão de custos ambientais; (ii) fatores contingenciais; (iii) características dos

gestores. Com relação ao primeiro grupo de variáveis (práticas de gestão de custos ambientais), foram consideradas as práticas apresentadas nas classificações de custos de natureza ambiental propostas por Hansen e Mowen (2010), relativas à prevenção, detecção e controle e de recuperação, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Atividades investigadas nos grupos de custos ambientais

Grupo	Atividades consideradas
Prevenção	Profissional em gestão ambiental; aquisição de materiais de construção ecológicos; aquisição de equipamentos de controle da poluição; treinamento de funcionários; projetar a construção; executar estudos ambientais; auditar riscos ambientais; sistemas de gestão ambiental; obter certificados, chamados “Selos Verdes”.
Detecção e Controle	Auditar atividades ambientais; inspecionar materiais de construção; inspecionar a construção; desenvolver medidas de desempenho ambiental; verificar desempenho ambiental de fornecedores; medir níveis de contaminação; operar e manter equipamentos anti-poluição; reciclar materiais de construção; reciclar sucata.
Recuperação (falhas internas e externas)	Tratar e descartar corretamente desperdícios tóxicos; indenizar danos pessoais; limpar água poluída; limpar solo contaminado; recuperar terra ao estado natural; tratar de resíduos sólidos gerados.

Fonte: Adaptado de Hansen e Mowen (2003) e de Boca Santa, Pfitscher e Borgert (2016).

O segundo grupo de variáveis se referiu aos fatores contingenciais. Para a operacionalização desta pesquisa foram considerados dois fatores. Os fatores contingenciais considerados para esta pesquisa foram o tamanho das empresas investigadas, nos termos propostos por Hall (1984), e o tempo de atuação das empresas no mercado, apresentado por Teeratansirikool, Baddir e Charoenngan (2012). O terceiro grupo de variáveis foi referente às características dos gestores das empresas investigadas. A primeira característica foi o nível de escolaridade, conforme adotado por Papadakis, Lioukas e Cahmbers (1998), enquanto a segunda foi tempo de atuação profissional no cargo, similar ao presente em Quinones, Ford e Teachout (1995).

O quarto aspecto da metodologia foi referente à coleta de dados. Para a operacionalização da coleta de dados desta pesquisa, foi utilizado um questionário estruturado. Martins e Théophilo (2016, p. 93) definem questionário estruturado como sendo “um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever”. Gil (2002) vai além, ao afirmar que sua elaboração consiste basicamente em traduzir o objetivo da pesquisa em itens bem redigidos. Para Marconi e Lakatos (1999), o objetivo da utilização de questionários estruturados consiste na obtenção de respostas padronizadas. Segundo Richardson (1989), as vantagens apresentadas pela utilização de questionários estruturados são: as respostas e perguntas fechadas são fáceis de codificar; o entrevistado não precisa escrever e, por último, as perguntas fechadas facilitam o preenchimento total do questionário.

O questionário foi estruturado a partir de dois blocos distintos. O primeiro foi composto por perguntas associadas às características dos gestores e pelos fatores contingenciais. As informações referentes ao nível de escolaridade foram expressas considerando graduação ou pós-graduação. As informações acerca do tempo de atuação dos profissionais no cargo foram expressas considerando experiência de até dez anos ou superior. As informações sobre o tempo de atuação das empresas no mercado também foram expressas considerando experiência de até dez anos ou superior. As informações relativas ao tamanho das empresas foram expressas considerando as opções de micro/pequenas e médias/grandes empresas considerando o número de empregados. O segundo bloco foi composto por perguntas referentes às práticas de gestão de custos ambientais e todas elas foram expressas considerando o uso/não uso das diversas atividades investigadas. Uma vez que o questionário utilizado estava estruturado a partir de questões já consolidadas pela literatura, não foram realizados pré-testes antes de sua aplicação junto às empresas investigadas.

Para a aplicação dos questionários foram realizados contatos prévios para a definição de data e horário específicos. Na ocasião da aplicação de cada um dos questionários, foi apresentada uma cópia impressa, bem como foram feitos esclarecimentos gerais sobre a maneira pela qual ele deveria ser preenchido. Os questionários foram entregues em mãos aos gestores para serem respondidos pelos mesmos sem interferência. Em três ocasiões, os gestores não estavam presentes e o questionário foi deixado nas empresas para ser recolhido em um momento posterior. Todos os respondentes puderam entrar em contato com os pesquisadores em caso de dúvidas ou para maiores esclarecimentos das questões apresentadas. Todos os questionários foram respondidos *in loco*.

Considerando a amostra da pesquisa, foi adotada uma abordagem não paramétrica para a realização da análise da significância estatística entre os diversos grupos de variáveis, de maneira similar à abordagem presente em Callado (2016). Bisquerra, Sarriera e Martinez (2004) definem estatística não paramétrica como o conjunto de provas que se aplicam sem necessidade de fazer qualquer tipo de suposições sobre as distribuições ou origem das variáveis que estão sendo estudadas. Para Levin (1987), os testes não paramétricos possuem atributos operacionais que não exigem normalidade de distribuição ou nível intervalar de mensuração. Para Stevenson (1986), os testes não paramétricos são recomendados quando as hipóteses exigidas por outras técnicas não são satisfeitas, ou quando não é possível verificar estas hipóteses devido ao pequeno tamanho das amostras.

O teste estatístico considerado foi a Prova Exata de Fisher. Este tipo de teste “constitui-se numa técnica não paramétrica utilizada para analisar dados quando o tamanho das duas amostras independentes é pequeno” (Siegel, 1975, p.

106). Para Levin (1987), a Prova Exata de Fisher é apropriada quando a natureza dos dados não permite a utilização de outras técnicas estatísticas mais sofisticadas. Foram consideradas estatisticamente significativas as associações que obtiveram nível de 95% ($p = 0,05$). Os procedimentos estatísticos foram realizados com o auxílio do *software* estatístico SPSS.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Utilizando o teste exato de Fisher para a análise inferencial da associação entre as variáveis, inicialmente buscou-se encontrar as relações significativas entre o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades de prevenção e os fatores contingenciais relativos às empresas. Os resultados dos testes estão dispostos na Tabela 1. Ressalta-se que os resultados sobre a atividade de projetar a construção não são apresentados na tabela, devido à utilização dessa atividade por todas as empresas da amostra.

Tabela 1 – Relação entre os fatores contingenciais relativos às empresas e o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades de prevenção

Atividades de prevenção	p-valor	
	Tamanho da empresa	Tempo de atuação da empresa
Profissional em gestão ambiental	0,117	0,666
Aquisição de materiais de construção ecológicos	0,195	0,481
Aquisição de equipamentos de controle da poluição	0,686	1,000
Treinamento de funcionários	0,506	0,506
Projetar a construção	-	-
Executar estudos ambientais	0,040*	0,381
Auditar riscos ambientais	0,026*	1,000
Sistemas de gestão ambiental	0,506	0,481
Obter certificados, chamados “Selos Verdes”	0,085	1,000

Nota: *Significativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com os resultados obtidos, pode-se observar que a característica do tempo de atuação da empresa no mercado não se mostrou relacionada ao uso de nenhuma das atividades de prevenção investigadas. Enquanto isso, o tamanho da empresa mostrou-se associado às atividades de realização de estudos ambientais e de auditoria dos riscos ambientais. Desse modo, infere-se que empresas maiores influenciam na adoção de tais práticas, considerando importante o uso dessas atividades preventivas para a gestão dos custos ambientais das organizações. Esse resultado tende a convergir com os achados apontados na pesquisa de González-Benito e González-Benito (2006) que indicou o tamanho da empresa como um dos fatores internos determinantes da proatividade ambiental da empresa.

Martins *et al.* (2016) ressaltam que, independentemente do seu tamanho, as empresas causam danos ao ambiente por meio da geração de resíduos. No entanto, cabe destacar que, as empresas dos setores que apresentam maior risco ambiental e geram maior quantidade de resíduos, características inerentes ao segmento analisado, são geralmente sujeitas a maior controle e maior pressão por partes interessadas, exigindo assim um maior comprometimento gerencial.

Em seguida, foram consideradas as relações entre o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades de detecção e controle e os fatores contingenciais relativos às empresas. Os resultados estão apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 – Relação entre os fatores contingenciais relativos às empresas e o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades de detecção e controle

Atividades de detecção e controle	p-valor	
	Tamanho da empresa	Tempo de atuação da empresa
Auditar atividades ambientais	0,101	0,231
Inspecionar materiais de construção	0,002*	0,096
Inspecionar a construção	0,506	1,000
Desenvolver medidas de desempenho ambiental	0,026*	0,481
Verificar desempenho ambiental de fornecedores	0,073	0,381
Medir níveis de contaminação	0,405	0,666
Operar e manter equipamentos antipoluição	0,829	1,000
Reciclar materiais de construção	-	-
Reciclar sucata	0,829	1,000

Nota: *Significativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Os resultados obtidos quanto ao tempo de atuação da empresa são semelhantes aos apresentados na Tabela 1, isto é, mais uma vez, nenhuma das atividades testadas obteve resultados significativos e apenas a característica tamanho da empresa apresentou associações quanto ao uso de atividades de gestão dos custos ambientais de detecção e controle.

Nesse caso, as atividades de detecção e controle dos custos ambientais significativamente associadas ao tamanho das empresas referem-se à inspeção de materiais utilizados na construção e também ao desenvolvimento de medidas de desempenho ambiental, sugerindo que quanto maior a empresa, mais atenção é dada ao material utilizado nas suas atividades e ao seu desempenho nas atividades ambientais. O uso da atividade de reciclar material configura-se uma prática realizada por todas as empresas da amostra.

González-Benito e González-Benito (2006) apontam que, as empresas de maior porte tendem a ser mais organizadas, contando com uma força de trabalho capacitada e exigente, buscando sempre as melhores práticas gerenciais no intuito de obter melhores resultados, inclusive em questões ambientais. Sendo assim, acredita-se que as empresas analisadas, ao buscar inspecionar os materiais utilizados na construção, assim como também medir o seu desempenho ambiental, estão em busca de desempenhar suas funções com qualidade e alcançar melhores resultados.

Também foram analisadas as relações entre o uso de atividades de recuperação e as características das empresas investigadas. Os resultados obtidos estão dispostos na Tabela 3.

Tabela 3 – Relação entre os fatores contingenciais relativos às empresas e o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades recuperação

Atividades de recuperação	p-valor	
	Tamanho da empresa	Tempo de atuação da empresa
Tratar e descartar corretamente os desperdícios tóxicos	0,424	0,378
Indenizar danos pessoais	0,826	0,652
Limpar água poluída	0,827	0,675
Limpar solo contaminado	1,000	0,571
Recuperar terra ao estado natural	0,110	1,000
Tratar de Resíduos Sólidos Gerados	0,880	1,000

Nota: *Significativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Conforme apresentado na Tabela 3, não há resultados significativos entre as associações do uso de atividade de recuperação e os fatores contingenciais investigados relativos às características das empresas.

Diante desses resultados, percebe-se que, quanto às características das empresas investigadas neste estudo, existe uma relação significativa do tamanho da empresa com o uso de atividades de gestão de custos ambientais de prevenção, detecção e controle. Um dos argumentos que se pode inferir neste achado baseia-se no aspecto de que grandes empresas possuem mais recursos e, assim, maior capacidade para investir na gestão ambiental.

De acordo com Martins et al. (2016), as PMEs encontram inúmeras barreiras que dificultam ou impedem a adoção de práticas ambientais, e que vão muito além da falta de recursos financeiros, uma vez que fatores como o pouco conhecimento dos dirigentes no campo ambiental, a ausência de pressões de clientes e a carência de recursos humanos podem ser fatores ainda mais relevantes.

A seguir, após a análise dos resultados relacionados às características das empresas, segue-se para a análise relativa às características dos gestores das empresas com a finalidade de encontrar relações estatisticamente significativas entre tais características e o uso de atividades de gestão de custos ambientais.

Na Tabela 4 apresenta-se os resultados das relações do uso das atividades de gestão de custos associadas à preservação e às características dos gestores.

Tabela 4 – Relação entre os fatores contingenciais relativos às características dos gestores e o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades de prevenção

Atividades de prevenção	p-valor	
	Nível de Escolaridade do gestor	Tempo de atuação do gestor
Profissional em gestão ambiental	1,000	1,000
Aquisição de materiais de construção ecológicos	1,000	1,000
Aquisição de Equipamentos de controle da poluição	1,000	1,000
Treinamento de funcionários	0,156	1,000
Projetar a construção	-	-
Executar estudos ambientais	0,165	0,499
Auditar riscos ambientais	1,000	1,000
Sistemas de gestão ambiental	0,494	0,667
Obter certificados, chamados “Selos Verdes”	0,674	0,784

Nota: *Significativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Conforme disposto na Tabela 4, nenhuma das características dos gestores se mostrou relacionada com o uso das atividades de prevenção. Embora sugerido por Sharma et al. (1999) que a seleção de uma estratégia ambiental mais proativa depende de um elevado grau de conhecimento e interpretação dos gerentes sobre temas ambientais, as características dos gestores pesquisados não demonstram associações significativas quanto ao uso de atividades de prevenção dos custos ambientais.

Em seguida, foram consideradas as relações entre o uso de atividades de detecção e controle e as características pertinentes aos gestores. Os resultados encontrados estão evidenciados na Tabela 5.

De acordo com os resultados, pode-se observar que, assim como as atividades de prevenção, as atividades associadas a detecção e controle dos custos ambientais não evidenciaram relação significativa com as características investigadas dos gestores.

Tabela 5 – Relação entre os fatores contingenciais relativos às características dos gestores e o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades de detecção e controle

Atividades de detecção e controle	p-valor	
	Nível de Escolaridade do gestor	Tempo de atuação do gestor
Auditar atividades ambientais	1,000	0,743
Inspeccionar materiais de construção	0,616	0,789
Inspeccionar a construção	0,494	0,429
Desenvolver medidas de desempenho ambiental	0,494	0,667
Verificar desempenho ambiental de fornecedores	0,648	0,580
Medir níveis de contaminação	1,000	0,317
Operar e manter equipamentos antipoluição	0,240	0,400
Reciclar materiais de construção	-	-
Reciclar sucata	0,240	0,400

Nota: *Significativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Por fim, foram utilizados para analisar a significância estatística das relações entre os fatores contingenciais relativos ao perfil dos gestores das empresas e o uso de atividade de recuperação ambiental. Os resultados estão apresentados na Tabela 6.

Tabela 6 – Relação entre os fatores contingenciais relativos às características dos gestores e o uso de práticas de gestão de custos ambientais associadas às atividades recuperação

Atividades de recuperação	p-valor	
	Nível de Escolaridade do gestor	Tempo de atuação do gestor
Tratar e descartar corretamente os desperdícios tóxicos	0,187	0,496
Indenizar danos pessoais	0,165	0,152
Limpar água poluída	0,380	0,725
Limpar solo contaminado	1,000	0,750
Recuperar terra ao estado natural	0,031*	0,139
Tratar de Resíduos Sólidos Gerados	0,616	1,000

Nota: *Significativa.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Quanto aos resultados das associações do uso de atividades de recuperação e as características dos gestores, ocorre relação estatisticamente significativa apenas entre o nível de escolaridade do gestor e a adoção de práticas relacionadas à recuperação do solo ao estado natural.

Esse resultado sugere que quanto maior o nível de formação dos gestores, mais estes demonstram preocupação no que tange aos impactos causados pela empresa no solo e a sua devida recuperação. Conforme González-Benito e González-Benito (2006), quanto maior a conscientização e o entendimento do gestor sobre as vantagens, desvantagens e ferramentas da gestão ambiental, maior a importância formal dada a essas questões dentro da organização. Portanto, a significativa relação encontrada corrobora com os apontamentos de González-Benito e González-Benito (2006).

Ademais, como os resultados relacionados ao tempo de atuação dos gestores na empresa não apresentaram nenhuma relação com uso das atividades, sendo apenas observado uma associação significativa quanto ao nível de escolaridade e uma atividade de recuperação, sugere-se, portanto, que as características dos gestores das empresas pesquisadas não exercem tanta influência nas decisões gerenciais.

Cabe destacar que, no estudo realizado por Silva e Callado (2018) em empresas pertencentes ao setor da construção civil, observou-se que a escolaridade e a faixa etária são variáveis capazes de influenciar a decisão dos gestores,

pois estas se mostraram correlacionadas com o nível de importância atribuída a alguns indicadores de desempenho investigados. No entanto, na presente pesquisa, onde buscou-se investigar a relação dos fatores contingentes relativos às características dos gestores e ao uso de atividades de gestão de custos ambientais, tais variáveis demonstraram apenas uma relação significativa.

De acordo com o exposto, percebe-se que as características das empresas influenciam em maior proporção o uso de atividades de gestão de custos ambientais do que as características dos gestores. Assim como os achados apresentados na pesquisa de Sarmento, Callado e Câmara (2018), os quais indicaram que o tamanho da empresa e as estratégias ambientais foram fatores significativos quanto à importância atribuída à finalidade dos indicadores de desempenho ambiental, enquanto as características dos gestores, não indicaram nenhuma influência, pode-se inferir que independente da experiência e do nível de formação, as questões ambientais são consideradas como importantes dentro do gerenciamento das organizações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar as relações entre os fatores contingenciais e o uso de práticas de gestão de custos ambientais de empresas pertencentes ao setor de construção civil da cidade de Campina Grande-PB.

Concluiu-se que, dentre as características das empresas investigadas, o fator tamanho influencia na adoção de práticas de gestão ambiental relacionadas às atividades de prevenção, tais como: realização de estudos ambientais e de auditoria dos riscos ambientais, ou seja, as empresas maiores tendem a adotar o uso dessas atividades preventivas para a gestão de seus custos ambientais.

O tamanho da empresa apresentou associação significativa com o uso de atividades de gestão dos custos ambientais de detecção e controle. Também se conclui que dentre as características dos gestores investigadas o nível de escolaridade mostrou influenciar a adoção de práticas de gestão ambiental relacionadas às atividades de recuperação. Observou-se relação estatisticamente significativa entre o nível de escolaridade do gestor e a adoção de práticas relacionadas à recuperação do solo ao estado natural. Isto é, quanto maior o nível de formação dos gestores, mais estes demonstram preocupação no que tange aos impactos causados pela empresa no solo e a sua devida recuperação.

Diante do exposto, percebe-se que, dos fatores investigados, as características das empresas influenciam em maior proporção o uso de atividades de gestão de custos ambientais do que as características dos gestores. No entanto, as relações significativas encontradas se referem apenas ao tamanho da empresa.

A partir dos achados, algumas implicações podem ser identificadas. Como implicação teórica, podem-se destacar os indícios de comportamento isomórfico das empresas investigadas com relação à adoção das práticas de gestão de custos ambientais, visto que estas práticas não se mostraram relacionadas de maneira significativa ao tempo de atuação das empresas no mercado. Como implicação prática, faz-se necessário um maior envolvimento da entidade de classe das empresas para incentivar a implementação de práticas de gestão associadas à atividades de prevenção, detecção e de controle, uma vez que a adoção das práticas se mostrou relacionada ao tamanho das empresas investigadas.

O intuito desse estudo foi contribuir no avanço da literatura sobre gestão de custos ambientais, em relação aos fatores contingenciais e as atividades de prevenção, detecção e controle e recuperação de impactos ambientais, realizando uma pesquisa prática em um setor específico, o de construção civil.

O pequeno número de empresas que aceitou participar da pesquisa é uma limitação deste estudo. Dessa forma, devido ao número reduzido não é possível generalizar os resultados encontrados, ficando restrito apenas para a amostra investigada. Outra limitação está relacionada ao modo como foram respondidas as questões da pesquisa na coleta de dados. Os questionários foram respondidos por gestores e/ou proprietários das empresas do setor de construção civil e, como representantes de suas respectivas empresas, os respondentes tinham a responsabilidade de preservar algumas informações, além de evidenciar seus pontos positivos e, assim, cuidar da imagem da empresa, fato que pode, ou não, ter influenciado suas respostas.

Para pesquisas futuras recomenda-se que seja investigada uma quantidade maior de organizações e que a pesquisa seja realizada em outros contextos e regiões, ampliando sua confiabilidade e seu propósito de compreender melhor e expandir o conhecimento a respeito dos fatores contingenciais e do uso de práticas de gestão de custos ambientais.

REFERÊNCIAS

- Anderson, S. W. (2007). Managing costs and cost structure throughout the value chain: research on strategic cost management. *Handbooks of Management Accounting Research*, 2, 481-506.
- Andrade, M. M. de. (1999). *Introdução à metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas.
- Araújo, R. H. M. de & Callado, A. A. C. (2020). Características qualitativas da informação contábil: a percepção de profissionais de controle interno do setor público. *Management Control Review*, 5(1), 47-65.
- Aschaiek, S. (2012). Counting what counts Collect the right numbers to make the right moves. *CMA Magazine* (1926-4550). 86(6), 33-34.
- Bocasanta, S. L., Pfitscher, E. D., & Borgert, A. (2016). Benefícios e custos ambientais gerados com edificações sustentáveis: uma ferramenta para análise de viabilidade financeira ambiental. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 15(46), 35-46.

- Bisqueria, R., Sarriera, J. C., Martínéz, F. (2004). *rancesc. Introdução à estatística*. Porto Alegre: Artmed.
- Brasil. (2002). Resolução CONAMA nº 307, de 5 de julho de 2002. Estabelece diretrizes, critérios e procedimentos para a gestão dos resíduos da construção civil. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=307>. Acesso em: 20 set. 2018.
- Callado, A. A. C., Callado, A. L. C., Walter, F., & Chaves, R. P. (2013). Relações entre o uso de indicadores de desempenho de cadeia referentes a custos logísticos e fatores contingenciais. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Callado, A. A. C. (2016). Relações entre o número de indicadores de desempenho utilizados e fatores contingenciais: evidências do contexto de uma cadeia agroalimentar de suprimentos. *Revista Contabilidade Vista e Revista*, 27(2), 48-63.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, 28(2-3), 127-168.
- Dezord, A. P. R.; Vieira, E. P.; Sausen, J. O. (2017). O impacto nos custos ambientais dos resíduos gerados na construção civil. In *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*.
- Donaldson, L. (2007). Teoria da contingência estrutural. In: Clegg, S. R. et al. (Org.). *Handbook de estudos organizacionais*. Vol. 1. São Paulo: Atlas.
- Espejo, M. M. D. S. B. (2008). Perfil dos atributos do sistema orçamentário sob a perspectiva contingencial: uma abordagem multivariada (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Gallon, A. V., Salamoni, F. L., & Beuren, I. M. (2008). O processo de fabricação de papel reciclado e as ações associadas aos custos ambientais em indústria de Santa Catarina. *ABCustos*, 3(1).
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.
- Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4.ed. São Paulo: Atlas.
- González-Benito, J., & González-Benito, Ó. (2006). A review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and the environment*, 15(2), 87-102.
- Hall, R. (1984). *Organizações: Estruturas e Processos*. 3ed. São Paulo: Editora Prentice-Hall.
- Hansen, D. R. & Mowen, M. M. (2010). *Gestão de custos: contabilidade e controle*.
- Henri, J. F., Boiral, O., & Roy, M. J. (2016). Strategic cost management and performance: The case of environmental costs. *The British Accounting Review*, 48(2), 269-282.
- Jasch, C. (2003). The use of Environmental Management Accounting (EMA) for identifying environmental costs. *Journal of Cleaner production*, 11(6), 667-676.
- Leite, J. A. A. (1978). *Metodologia de Elaboração de Teses*. São Paulo: Editora McGraw-Hill do Brasil.
- Levin, J. (1987). *Estatística aplicada a ciências humanas*. 2.ed. São Paulo: Harbra.
- Marconi, M. de A. & Lakatos, E. M. (1999). *Técnicas de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Martins, G. A. & Théóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. 3 ed. São Paulo: Atlas.
- Martins, P. S., Escrivão Filho, E., & Nagano, M. S. (2016). Fatores contingenciais da gestão ambiental em pequenas e médias empresas. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(2), 156-179.
- Oliveira, E. L., & Beuren, I. M. (2009). Adequação dos controles de gestão às contingências ambientais em empresa familiar do ramo de papel e celulose. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 14(1), 33-49.
- Otley, D. (2016). The contingency theory of management accounting and control: 1980–2014. *Management accounting research*, 31, 45-62.
- Papadakis, V. M., Lioukas, S. & Chambers, D., (1998). Strategic decision-making processes: the role of management and context. *Strategic Management Journal*, 19 (2), 115–147.
- Quinones, M.A., Ford, J. K. & Teachout, M. A., (1995). The relationship between work experience and job performance: a conceptual and meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 48 (4), 887–910.
- Rannou, C. & Henri, J. F. (2010). The better way to measure environmental costs. *CMA Management*, n. June/July, p. 28-34.
- Raupf, F. M., & Beuren, I. M. (2013). *Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências*. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas.
- Ribeiro, M. D. S. (1998). O custeio por atividades aplicado ao tratamento contábil dos gastos de natureza ambiental. *Caderno de Estudos*, (19), 01-11.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Rossato, M. V., de Lima Trindade, L., & Brondani, G. (2009). Custos ambientais: um enfoque para a sua identificação, reconhecimento e evidênciação. *Revista Universo Contábil*, 5(1), 72-87.
- Sarmento, T. L. F.; Callado, A. A. C. & Camara, R. P. B. (2018). Relações entre a importância e utilidade dos indicadores de desempenho ambiental e características organizacionais. In: *Anais do XII Congresso UFPE de Ciências Contábeis*.
- Silva, A. R. D. & Callado, A. L. C. (2018). Relações entre fatores contingenciais de empresas do setor da construção civil e a importância atribuída a indicadores de desempenho. *Revista de Negócios*, 17(3), 20–35. Sharma, S., Pablo, A. L., & Vredenburg, H. (1999).

Corporate environmental responsiveness strategies: the importance of issue interpretation and organizational context. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35(1), 87-108.

Siegel, S., & Castellan Jr, N. J. (1975). *Estatística não-paramétrica para ciências do comportamento*. Artmed Editora.

Silver, M. (2000). *Estatística para Administração*. São Paulo: Atlas.

Schenini, P. C. (2005). *Gestão empresarial sócio ambiental*. Florianópolis:(sn), 184.

Sellitto, M. A., Borchardt, M., Pereira, G. M., & Pacheco, D. A. J. (2013). Gestão de cadeias de suprimentos verdes: quadro de trabalho. *Revista Produção Online*, 13(1), 351-374.

Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y. & Charoenngam, C., (2013). Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62 (2), 168–184.

Vergara, S. C. (2003). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 4. Ed. São Paulo: Atlas.