



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

HERLA SIMONNE LANGBEHN PINTO

**DIRECIONADORES DE VALOR DAS EMPRESAS QUE UTILIZAM SISTEMA
DE GESTÃO EMPRESARIAL DA CIDADE DE SOUSA**

**SOUSA - PB
2018**

HERLA SIMONNE LANGBEHN PINTO

**DIRECIONADORES DE VALOR DAS EMPRESAS QUE UTILIZAM SISTEMA
DE GESTÃO EMPRESARIAL DA CIDADE DE SOUSA**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado à Unidade Acadêmica de
Ciências Contábeis, como requisito
parcial para a obtenção do grau de
bacharel em Ciências Contábeis sob a
orientação do Prof. Me. Harlan de
Azevedo Herculano.

SOUSA - PB

2018

HERLA SIMONNE LANGBEHN PINTO

**DIRECIONADORES DE VALOR DAS EMPRESAS QUE UTILIZAM SISTEMA
DE GESTÃO EMPRESARIAL DA CIDADE DE SOUSA**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado à Unidade Acadêmica de
Ciências Contábeis, como requisito
parcial para a obtenção do grau de
bacharel em Ciências Contábeis sob a
orientação do Prof. Me. Harlan de
Azevedo Herculano.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Harlan de Azevedo Herculano (UFCG)
Orientador

Prof. Dr. Fabiano Ferreira Batista (UFCG)
Examinador

Prof. Me. Francisco Dinarte de Sousa Fernandes (UFCG)
Examinador

RESUMO

Avaliar uma empresa requer muitos cuidados. Alguns fatores, usados no cálculo do valor, podem ser determinados pelos resultados financeiros e outros não, conhecidos por intangíveis, pelo menos de forma direta. Para isso existem análises próprias que abordam essas medidas. A pesquisa tem como objetivo identificar os direcionadores de valor de empresas que utilizam sistema de gestão empresarial no processo de tomada de decisões. O estudo tratou-se de uma pesquisa quantitativa do tipo exploratória. O universo desta pesquisa foram os empreendedores que possuem sistemas de gestão para acompanhar de forma sistemática a movimentação financeira da organização e tomada de decisão. A coleta de dados se deu através de questionários aplicados diretamente com os empreendedores da cidade de Sousa-Paraíba, recolhendo informações sobre as capacidades diferenciadoras, objetivos estratégicos e direcionadores de valor que favorecem a criação de valor. O tratamento dos dados realizou-se com o auxílio da planilha do Excel com as respostas dos participantes, analisadas pelo software SPSS 21.0 através da ferramenta estatística multivariável análise fatorial. Observou-se através dos indicadores de direcionadores de valor, que são: Relação dos negócios, Conhecimento do negócio, Qualidade e Inovação. De todos, a Relação dos negócios apresentou-se com maior índice de relevância de explicação. Dos componentes avaliados, seis deles, são os mais importantes na opinião dos empreendedores participantes, onde, os componentes (um e seis), estão relacionados a capacidade diferenciadora relação de negócio. Os componentes (dois e cinco), estão relacionados a capacidade diferenciadora Inovação das empresas. Observou-se que estes apresentam alto grau de importância para a agregação de valor, sinalizando que a gestão de recursos humanos representa para essas empresas o Direcionador mais eficaz. Concluiu-se então que a relação de negócio e inovação é o componente da capacidade diferenciadora como direcionador de valor das empresas estudadas.

Palavras-chave: Contabilidade. Valor de empresa. *Value Drivers*.

ABSTRACT

Evaluating a company requires a lot of care. Some factors, used in the calculation of the value, can be determined by financial results and others not known as intangibles, at least directly. For this purpose there are own analyzes that address these measures. The research aims to identify the value drivers of companies that use them in the business management system in the decision making process. The study was a quantitative research of the exploratory type. The universe of this research was the entrepreneurs that have management systems to systematically follow the financial movement of the organization and decision making. The data collection was done through questionnaires applied directly to the entrepreneurs of the city of Sousa-Paraíba, gathering information on the differentiating capacities, strategic objectives and value drivers that favor value creation. Data processing was performed with the help of the Excel spreadsheet with the participants' answers, analyzed by the SPSS 21.0 software using the multivariate statistical factor analysis tool. It was observed through the indicators of value drivers, which are: Business relationship, Business knowledge, Quality and Innovation. Of all, the business relation presented itself with a greater index of relevance of explanation. Of the evaluated components, six of them, are the most important in the opinion of the participating entrepreneurs, where, the components (one and six) are related to the capacity of differentiating business relation. The components (two and five), are related to the differentiating capacity Innovation of the companies. It was observed that these present a high degree of importance for the aggregation of value, signaling that the management of human resources represents to these companies the most effective Driver. It was concluded that the business and innovation relationship are the component of the differentiating capacity as a driver of value of the companies studied.

Keywords: Accounting. Company value. Value Drivers.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gráfico total de variância explicada	25
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estratégias para criação de valor	17
Quadro 2 – Teste de KMO e Esfericidade de Bartlett (Grau de explicação dos fatores que descrevem as variações dos dados – MAS – medida de adequação da amostra)	22
Quadro 3 – Grau de relevância de explicação dos fatores.....	23
Quadro 4 – Variância total explicada.....	24
Quadro 5 – Matriz de componente	25

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Coneg.	Conhecimento do negócio
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
EVA	<i>Economic Value Added</i> ou Valor Econômico Adicionado
Inov.	Inovação
KMO	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
MPE	Micro e Pequenas Empresas
MSA	<i>Measure of Sampling Adequacy</i>
MVA	<i>Market Value Added</i> ou Valor de Mercado Adicionado
PIB	Produto Interno Bruto
Quali.	Qualidade
Reneg.	Relação dos negócios
Sig.	Significância
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
SVA	<i>Shareholder Value Added</i> ou Valor Adicionado para o Acionista
VBM	<i>Value Based Management</i> ou Gestão Baseada em Valor

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	OBJETIVOS	11
2.1	Objetivo geral.....	11
2.2	Objetivos específicos.....	11
3	JUSTIFICATIVA	12
4	REFERENCIAL TEÓRICO	14
4.1	Contabilidade: provedora para a tomada de decisão.....	14
4.2	Direcionadores de valor e sua importância.....	15
4.3	Gestão baseada no valor.....	17
5	METODOLOGIA DA PESQUISA	20
5.1	Tipo de pesquisa.....	20
5.2	Universo e amostra.....	20
5.3	Instrumento de coleta de dados.....	21
5.4	Tratamento dos dados.....	21
6	ANÁLISE DOS RESULTADOS	22
7	CONCLUSÃO	28
	REFERÊNCIAS	29
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	32

1 INTRODUÇÃO

Avaliar uma empresa requer muitos cuidados. Alguns fatores, usados no cálculo do valor, podem ser determinados pelos resultados financeiros e outros não, conhecidos por intangíveis, pelo menos de forma direta. Para isso, existem análises próprias que abordam essas medidas.

Em ambiente competitivo, uma avaliação da performance econômico-financeira das empresas configura-se como uma forma para a mensuração do trabalho de uma gestão bem-sucedida. Haja vista que negociações nos dias de hoje como: Aquisições, incorporações e fusões, somadas à necessidade de saber se há sinergia, requerem do avaliador a utilização de estimativas, pelo menos aproximadas, do valor que representam no mercado para auxiliar no momento dessas negociações (HERCULANO; FIGUEIREDO, 2011).

Os avanços tecnológicos têm liberado os profissionais dos trabalhos rotineiros e proporcionado um tempo maior para análise e interpretação das informações acerca dos negócios da organização, isso se dá por meio do sistema de informações. Eles são os responsáveis por proporcionar uma gama de informações capazes de auxiliar o gestor no processo decisório. O atual ambiente econômico e social caracteriza-se pela sua dinâmica e complexidade. Fatores como a competição, globalização dos mercados, consciência ecológica e social, distribuição de renda, entre outros, ganham ênfase e influenciam os diversos campos do conhecimento. Nesse contexto, o sistema de apoio à gestão está estritamente ligado à vida econômico-financeira da empresa (AMÉRICO *et al.*, 2011).

Para Herculano e Figueiredo (2011), o conhecimento de quais variáveis são capazes de adicionar valor à empresa e seu grau de representatividade evidencia um conjunto de parâmetros para a ampliação do valor de qualquer organização empresarial. Os gestores devem estar atentos à performance destas variáveis, também chamadas *Value Drivers* ou Direcionadores de valor, e, conduzir seus esforços em favor de sua maximização.

Existem métodos como EVA (*Economic Value Added* ou Valor Econômico Adicionado) criado por Stewart III (para mais detalhes vide Stewart III, 1999), SVA (*Shareholder Value Added* ou Valor Adicionado para o Acionista), MVA (*Market Value Added* ou Valor de Mercado Adicionado), entre outros, utilizados na determinação do valor da empresa e que levam em conta tangíveis e intangíveis de

maneira específica, ou seja, determinam os direcionadores de valor e qual a sua influência qualitativa e/ou quantitativa na utilização do método (BARBOZA; SOUSA, 2012).

Nos setores de finanças empresariais, conhecer o mecanismo de avaliação de empresas é um requisito indispensável, tanto pela importância da avaliação nos processos de fusões, aquisições e privatizações, quanto pelo fato de que este conhecimento ajuda a perceber se a empresa está criando ou perdendo valor (GUIMARÃES JÚNIOR, CÂMARA; MELO, 2012). A avaliação ou valoração (*valuation*) de empresas tem sido objeto de diversas correntes de pesquisa, que buscam conceber modelos que ofereçam às negociações empresariais uma avaliação justa de quanto vale uma empresa e quanto se deve pagar pelos resultados esperados da empresa, considerando o seu risco idiossincrático. Assim, o objetivo de uma avaliação é estimar o valor de mercado de uma empresa.

Para Rodela (2017), grande parte dos trabalhos difundidos na área acadêmica e institucional tem colocado ênfase aos fatores de impacto negativo sobre as atividades inovativas e, geralmente, retratado a percepção das empresas. Embora haja uma variedade de pesquisas sobre ambiente propício à inovação, partindo-se do ponto de vista dos empresários e/ou dos colaboradores, e também uma vasta discussão sobre a importância da liderança neste contexto, ainda há certa carência de trabalhos que contribuam para observar características do ambiente propício à inovação a partir de outros pontos de vista.

Logo, este estudo tem como problema de pesquisa: Quais os direcionadores de valor são mais utilizados, na visão dos empresários que utilizam sistema de gestão empresarial no processo de tomada de decisões?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Na busca por respostas à questão levantada anteriormente, esta pesquisa tem por objetivo geral identificar quais os direcionadores de valor são mais utilizados pelas empresas que possuem sistema de gestão empresarial no processo de tomada de decisões.

2.2 Objetivos específicos

Este trabalho apresentará dados sobre direcionadores de valor em empresas, com a proposta de enriquecer a literatura sobre o tema. Além disso, estabelece relações com pesquisas já realizadas para não deixar de lado aspectos relevantes que necessitam fazer parte do conjunto de considerações fundamentais. Sendo assim, este estudo visa:

- Identificar nos direcionadores de valor o aspecto mais relevante no processo de criação de valor da empresa;
- Mensurar o grau de importância do direcionador de valor financeiro e não financeiro.

3 JUSTIFICATIVA

A relevância da pesquisa decorre da necessidade de estudar a temática proposta, a fim de aprimorar as análises em torno dos direcionadores de valor. Nota-se a necessidade de discutir as suas influências e de interpretá-los por meio de estatísticas e também por critérios em que a análise quantitativa não é vista explicitamente.

Um exemplo disso é quantificar o valor de uma marca. As marcas são pensadas, criadas e desenvolvidas em torno do consumidor, que se torna essencial para a sobrevivência delas num mercado tão mutável e concorrencial (VIEIRA, 2014). A relevância conquistada pelas marcas nas organizações é justificável, pois aspectos relacionados a elas são cada vez mais necessários para diferenciar as ofertas das empresas de forma competitiva; e as questões ligadas à qualidade do produto ou serviço propriamente dito tendem a se igualar em termos de atributos e qualidade (RIMOLI; NORONHA; SERRALVO, 2013). Além disso, as marcas se tornaram, nas últimas décadas, um dos ativos intangíveis mais valiosos das organizações (PAULA, 2008).

Há indicadores que mostra o quanto a empresa foi rentável em um período, porém não são demonstradas as justificativas desse sucesso (ou fracasso), seja por questão de estratégia ou até mesmo para obter vantagem competitiva (BARBOZA; SOUSA, 2012).

Por meio dos direcionadores percebe-se a atuação de fatores que produzem retorno de forma indireta, ou seja, a sua combinação com outras atitudes dos colaboradores leva ao aumento de receita, satisfação do cliente, taxa de crescimento acima do esperado, inovação, enfim, não só ter lucro, mas também criar valor. Dada a importância de se estudar os direcionadores, na continuidade do trabalho são esclarecidos os conceitos teóricos que envolvem a criação de valor. A gestão baseia-se em valor e os direcionadores de valor fornecem uma visão ampla (BARBOZA; SOUSA, 2012).

Sabe-se que o contexto mundial apresenta cenários rapidamente mutáveis e altamente competitivos. Na situação brasileira, embora favorável às Micro e Pequenas Empresas (MPE) entre os anos de 2008 e 2014, quando houve a expansão do Produto Interno Bruto (PIB) e do rendimento médio da população, queda do desemprego e dos juros e melhora no ambiente legal para as MPE,

lamentavelmente cabe mencionar que a média do índice de mortalidade dessas empresas ainda gira em torno de 25%, isto é, cerca de um quarto delas encerra suas atividades antes de seus dois primeiros anos de existência (SEBRAE, 2016).

A implementação de inovações tem sido considerada fator de sobrevivência das micro e pequenas empresas, possibilitando-lhes maior produtividade, originalidade e competitividade. Uma pesquisa do SEBRAE-SP (2008) apontou que entre as MPE que passaram por processos de inovação, 62% viram crescer a produção, 46% notaram aumento do faturamento e 39% apontaram maior produtividade por empregado.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Contabilidade: provedora para a tomada de decisão

A Contabilidade existe desde os primórdios da civilização nascida, a princípio, da necessidade de mensurar o patrimônio quantificando-o para estabelecer uma moeda de troca e assim determinar parâmetros de comercialização. O tempo passou e as necessidades passaram a ser outras, assim a Contabilidade sofreu modificações buscando adaptar-se ao cenário real e ao seu aprimoramento para melhor atender aos usuários (AMÉRICO *et al.*, 2011).

No ambiente competitivo de mercado, são geradas informações contábeis que auxiliam os usuários a tomarem decisões. A contabilidade gerencial é estruturada para que cada empresa tenha informações necessárias e relatórios concretos que sejam úteis para os gestores de empresas. A contabilidade é essencial para a sobrevivência financeira de uma entidade, pois fornece informações primordiais para o planejamento e avaliação de desempenho (STONE, 2011). Ela prioriza os *stakeholders*, ou seja, o público-alvo que participa direta ou indiretamente da organização, visando o planejamento, direção, controle e avaliação de desempenho das atividades operacionais e estratégicas da empresa.

As organizações enfrentam uma incerteza no ambiente de negócios com o aumento da concorrência no mercado. Como resultado, os recursos e processos organizacionais devem ser controlados para alcançar os seus respectivos objetivos. Para conseguir isso, o jogo de sistemas de contabilidade gerencial é essencial, pois fornece informações para o processo de tomada de decisão (CULLEN; WANDERLEY, 2013). Soutes (2006) define contabilidade gerencial como parte integrante dos sistemas de controle com o objetivo de fornecer informações financeiras e não financeiras para os gestores tomarem decisões e assegurar a utilização dos recursos de acordo com sua finalidade.

Para Xavier Filho e Moura (2016), por meio da contabilidade se pode ter uma clara noção do patrimônio que será alterado pelas decisões, permitindo a apresentação dos efeitos decisórios que, possivelmente, se inserem em uma agenda de planejamento para a organização.

A diversidade de usuários demandantes da informação contábil para tomada de decisão e sua conseqüente heterogeneidade exigem uma flexibilidade no escopo

e formato da informação contábil. Para Ching, Marques e Prado (2010), a informação contábil deve possuir utilidade e compreensibilidade como atributos essenciais, uma vez que precisa ser entendida e útil para a tomada de decisão.

Sempre que uma empresa deseja ou necessita implementar ações deliberadas, como compra de máquinas, contratação de empréstimos, estoque e precificação de mercadorias, ou seja, decisões que a gestão implementa cotidianamente, a contabilidade pode contribuir, uma vez que, para Marion (2007), é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Por isso, em seu bojo consta toda a coleta dos dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumarizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, ajustados aos diversos usuários, contribuindo sobremaneira para a tomada de decisão.

Percebe-se, então, pela discussão teórica, empírica e legal, que a contabilidade foi, é e continuará sendo um importante, se não essencial, sistema informacional de suporte ao processo decisório para usuários internos e/ou externos. Contudo, a informação contábil para se tornar insumo no processo decisório precisa de alguns atributos, definidos como “características qualitativas da informação contábil-financeira” (CFC, 2011), embora o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) tenha elaborado uma resolução específica para a construção de relatórios contábil-financeiros de propósito geral.

4.2 Direcionadores de valor e sua importância

Definir o conceito de Valor é uma tarefa um tanto quanto complexa, pois se trata de um verbete ou palavra que assume múltiplos sentidos e, portanto, de difícil conceituação. Esta palavra oriunda do latim *value* pode, ao mesmo tempo, fazer referência a qualidade, a quantidade, a importância etc., sendo seu sentido legitimado a partir da contextualização em que estiver empregada (HERCULANO; FIGUEIREDO, 2011).

Ao se abordar a temática ‘Valor’, tem-se que este, na visão de Martins (2006, p. 15 apud HENSEN, 1980, p. 37), “pertence ao número daqueles conceitos supremos, como os do ‘ser’, ‘existência’ etc. que não admitem definição. Tudo o que se pode fazer é simplesmente tentar uma classificação ou mostração do seu conteúdo”.

Dentro desta acepção de multiplicidade de conceitos para a expressão valor, Herculano e Figueiredo (2011) afirmam que este é, algumas vezes, equivalente ao preço que se está disposto a pagar pela posse de algum bem ou pela prestação de algum serviço, ou ainda equivalente ao trabalho que se pretende realizar para sua obtenção. Mas, embora haja similaridade de conceitos entre valor e preço, estes não podem ser confundidos ou simplesmente utilizados para expressarem a mesma ideia.

Schmidt, Santos e Martins (2006, p. 15) definem que o procedimento de determinação do valor de um bem parte do ato de mensuração: “processo de designação de montantes quantitativos monetários aos objetos que estão sendo mensurados”. De acordo com Fernandez (2002, apud GUIMARÃES JUNIOR; CÂMARA; MELO, 2012, p. 15),

O preço pelo qual o vendedor e o comprador concordam em realizar uma operação de compra não precisa coincidir com o valor da empresa determinado por métodos de avaliação, até porque cada acionista ou comprador pode calcular esse valor com base em suas próprias premissas e critérios.

Contudo, as empresas necessitam de indicadores com a capacidade de prever a criação de valor e que indiquem o valor que está sendo criado ou destruído, antes dos fatos ocorrerem. Tais indicadores são conhecidos como indicadores de tendência (*leading indicators*), ou indicadores não-financeiros (KRAUTER; BASSO; KIMURA, 2004).

A identificação dos direcionadores de valor mais representativos para uma empresa permite aos gestores tanto um aprimoramento constante das atividades que agregam valor, quanto uma oportunidade de melhorar os processos necessários para desempenhar determinadas atividades que consomem valor. Além disso, identificar os principais direcionadores de valor por setor de atividade permite uma compreensão das escolhas estratégicas predominantes por setor (AGUIAR *et al.*, 2011).

Para Aguiar *et al.* (2011), o valor presente do fluxo de caixa livre durante o período de previsão e o valor residual, que representa o valor presente do negócio, atribuível ao período além do período de previsão, podem ser entendidos como os dois principais elementos determinantes da criação de valor para a empresa. No que

se refere especificamente ao fluxo de caixa livre, seu cálculo representa a diferença entre entradas e saídas de caixa.

Os direcionadores de valor são elementos capazes de elucidar claramente o aumento (ou diminuição) do valor, por meio de indicadores advindos de todas as atividades da empresa.

O quadro abaixo exemplifica como a aplicação de determinadas estratégias está voltada para a criação de valor. Existe certa complexidade em retratar os direcionadores de forma quantitativa, como Damodaran (2007) demonstra em seu trabalho.

Quadro 1 – Estratégias para criação de valor

Capacidades Diferenciadoras	Objetivo Estratégico	Direcionadores de Valor
Relações de Negócios	Conhecer a capacidade de relacionamento da empresa com o mercado, fornecedores, clientes e empregados, como funcionamento do sucesso empresarial.	Fidelidade dos clientes; Satisfação dos empregados; Atendimento dos fornecedores; Alternativas de financiamento.
Conhecimento do Negócio	Ter a visão ampla da empresa a sinergia do negócio. Visa ao efetivo conhecimento das suas oportunidades e mais eficientes estratégias de agregar valor.	Necessidades dos clientes; Dimensão e potencial do mercado; Ganhos de capital; Ganhos de eficiências operacionais.
Qualidade	Desenvolver o produto que o consumidor deseja adquirir pelo preço que se mostra disposto a pagar.	Preço de venda mais baixo; Produtos com maior giro; Medidas de redução de custos; Satisfação dos clientes com novos produtos.
Inovação	Atuar com vantagem competitiva em mercado de forte concorrência, criando alternativas inovadoras no atendimento, distribuição, vendas, produção, etc.	Rapidez no atendimento; Redução na falta de estoques; Tempo de produção; Valor da marca; Tempo de lançamento de novos produtos.

Fonte: Damodaran (2007).

Para Barboza e Sousa (2012), há os direcionadores capazes de refletir numericamente sua colaboração. São eles: crescimento das vendas, margem de lucro, investimento em capital de giro, investimento em ativos permanentes e o custo de capital. Todos podem ser obtidos a partir das demonstrações financeiras da empresa.

4.3 Gestão baseada no valor

O aumento da complexidade no ambiente empresarial tem provocado urgência de eficiência operacional. O VBM (Value Based Management ou Gestão Baseada em Valor) visa tornar as empresas mais competitivas através da eficiência e eficácia operacional. A implementação do VBM implica em que a preocupação dos gestores deverá ir além de reduzir custos e aumentar margens de lucro. A visão

mais abrangente e completa de criação de valor é algo que ainda precisa ser difundido fora dos meios acadêmicos. Implementar uma gestão voltada para a criação de valor é um processo que exige o envolvimento de diversas áreas de uma empresa (OZÓRIO; BARROS, 2013).

De acordo com Ozório e Barros (2013), para que uma organização possa estar completamente alinhada com os princípios do VBM, muitas vezes, é preciso rever todo o processo organizacional, desde os processos operacionais e produtivos até a política de recursos humanos adotada.

Dentro da Gestão Baseada no Valor, é de suma importância identificar quais são as estratégias e ações que levam a geração de valor, ou seja, que aumentam a riqueza dos proprietários de capital (CORRÊA, 2012).

A Gestão Baseada no Valor apresenta diversas vantagens. A primeira a ser destacada é o fato dela fazer com que o custo do capital empregado seja explicitamente considerado nas análises de investimento e desempenho. Em segundo lugar, ela permite a integração entre planejamento estratégico e finanças, possibilitando que todos os administradores trabalhem focados nas mesmas metas. Além disso, define uma taxa de retorno mínima a ser exigida nos projetos novos e atuais e coloca em evidência, tornando popular, questões como estrutura de capital (relação dívida/patrimônio líquido), custo do capital de terceiros, custo de capital próprio, política de dividendos e custo de manutenção de ativos não operacionais. Outra vantagem que merece destaque é que minimiza os custos de agência, pois alinha os interesses dos gestores aos dos acionistas (MARTELANC; PASIN; CAVALCANTE, 2005).

Para Assaf Neto (2010), um requisito básico na implantação de uma Gestão Baseada em Valor é o amplo entendimento de suas medidas de desempenho. É fundamental que todo o pessoal tenha esclarecimentos de como as medidas são calculadas, do significado de seus resultados e dos benefícios que oferecem à gestão. Dessa maneira, as medidas convencionais de avaliação de desempenho, como o lucro líquido, que não levam em consideração o custo de oportunidade do capital investido e o risco do investimento, têm pouca utilidade como critério de decisão e controle empresarial. Elas devem, assim, dar lugar a parâmetros financeiros voltados à criação de valor para os acionistas, coerente com o objetivo de maximização de sua riqueza (ASSAF NETO, 2010).

O EVA é considerado o principal direcionador de riqueza da empresa no mercado, pois revela se a companhia está sendo competente em gerar um retorno que mensure as expectativas de ganhos de seus proprietários. Quanto mais elevado se apresentar o valor econômico agregado maior é a riqueza gerada pela empresa no período, o que deve refletir-se na valorização de seu preço de mercado. Uma gestão baseada no valor é consequência de um posicionamento mais competitivo da empresa, tendo o seu pessoal as mesmas expectativas e metas gerenciais dos acionistas. As decisões financeiras são avaliadas pelo valor econômico que agregam à empresa, e não pelo resultado contábil tradicional que, entre outras limitações apontadas, não considera o custo de oportunidade do capital próprio (TUPY *et al.*, 2004).

Contudo, algumas pesquisas apontam o pouco conhecimento dos gestores em como avaliar o seu negócio, assim como a pequena utilização das métricas voltadas ao valor no gerenciamento de seus negócios. A pesquisa feita pela Simonsen & Associados apontou que, no universo de 152 empresas do Estado de São Paulo, apenas 39% afirmaram avaliar o negócio de forma objetiva, enquanto 33% consideram que avaliam subjetivamente o negócio, cerca de 24% não souberam avaliar e 4% não responderam (FREZATTI, 2001a).

Outra pesquisa demonstra que muito embora as técnicas de medição do lucro residual, incluído o EVA[®]1, sejam consideradas eficientes, estas não são disseminadas no nosso país (FREZATTI, 2001a). Esta não difusão, nas empresas analisadas, pode ter diversos motivos, entre eles: vislumbra-se o desconhecimento das métricas voltadas para geração de valor ao acionista, seus benefícios ao processo decisório e a possibilidade da sua implantação em empresas de diversos segmentos e portes.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

5.1 Tipo de pesquisa

O presente estudo tratou-se de uma pesquisa quantitativa do tipo exploratória e a efetivação dos processos necessários para realização de seu objetivo. Inicialmente foi feita uma pesquisa do tipo bibliográfica, objetivando identificar os conceitos e aplicações da criação de valor nas organizações, tomando por referência artigos e publicações de autores nacionais e internacionais sobre o tema, livros e trabalhos acadêmicos, de modo a auxiliar no esclarecimento e familiarização com o tema a fim de torná-lo compreensível. Além disso, realizou-se também pesquisa de campo, a fim de identificar o grau de importância dado pelos pequenos empreendedores do Município de Sousa-PB.

5.2 Universo e amostra

O universo desta pesquisa foram os empreendedores (indivíduos inovadores que estabelecem estratégias que vão delinear seu futuro) que possuem sistemas de gestão para acompanhar, de forma sistemática, a movimentação financeira da organização e tomada de decisão. Deste universo de empreendedores, estabeleceu-se uma amostra de 60 empreendedores através do método não-probabilístico.

O critério que foi levado em consideração para a escolha dos participantes desta pesquisa foi a acessibilidade aos empreendedores.

Em relação ao tipo de negócio, ao porte ou ao segmento no qual o empreendedor participante está inserido, não houve nenhum critério que o exclua da pesquisa. Dessa forma, estão presentes nesta pesquisa empreendedores de vários portes e segmentos diferentes, por exemplo: loja de artigos do vestuário e acessórios, loja de peças de carros ou motos, loja de cosméticos ou artigos de perfumaria e higiene pessoal, farmácias, salões de beleza, indústria do setor alimentício, indústria do setor de artigos de higiene pessoal e domésticos, etc.

5.3 Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados desta pesquisa foi feita através de um questionário que foi aplicado diretamente com os empreendedores da cidade de Sousa-PB. Buscou-se com este questionário recolher informações com os participantes sobre as capacidades diferenciadoras, objetivos estratégicos e direcionadores de valor que favorecem a criação de valor, de acordo com os estudos abordados por Damodaran (2007).

No questionário, foram distribuídas perguntas para cada uma das quatro capacidades diferenciadoras, em que o empreendedor respondeu por meio de uma escala do tipo Likert.

5.4 Tratamento dos dados

O tratamento dos dados realizou-se com o auxílio do Microsoft Office Excel, no qual foram registradas todas as perguntas sobre as quatro capacidades diferenciadoras e as respostas dos participantes da pesquisa para cada uma das perguntas. Em seguida, a planilha do Excel com as respostas dos participantes foi analisada pelo software Statistical Package for the Social Sciences – SPSS 21.0 através da ferramenta estatística multivariável análise fatorial que busca, a partir da relação mútua entre um conjunto de variáveis, identificar fatores existentes por meio dos quais podem medir dados.

De acordo com Maroco (2007) apud Fávero *et al.* (2009),

Análise fatorial (AF) é uma técnica de análise exploratória de dados que tem por objetivo descobrir e analisar a estrutura de um conjunto de variáveis inter-relacionadas, de modo a construir uma escala de medida de fatores (intrínsecos) que, de alguma forma (mais ou menos explícita), controla as variáveis originais.

Corrar, Paulo e Dias Filho (2007, p.74) afirmam que “A Análise Fatorial (AF) é uma técnica estatística que busca, através da avaliação de um conjunto de variáveis, a identificação de dimensões de variabilidade comuns existentes em um conjunto de fenômenos.” Segundo os autores, o objetivo é descobrir estruturas existentes que não são notadas diretamente.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente, com a estatística descritiva a pesquisa descobriu e observou o tipo de negócio, o porte e o segmento no qual o empreendedor está inserido, em que foram descritos e classificados.

Em seguida, observou-se o teste Kaiser-Meyer-Olkin – KMO, (Measure of Sampling Adequacy – MSA) e Esfericidade de Bartlett (Quadro 2). O teste de KMO mede o grau de correlação parcial entre as variáveis e indica o grau de explicação dos dados a partir dos fatores encontrados na Análise Fatorial dos questionários aplicados com os empreendedores. Segundo Fávero *et al.* (2009), os valores das estatísticas KMO variam entre 0 e 1. Se o valor de KMO for próximo de 0, considera-se que a análise fatorial pode não ser adequada, pois há uma fraca correlação entre as variáveis, ou seja, significa dizer que os fatores encontrados na pesquisa não são satisfatórios para descrever as variações. Entretanto, quanto mais próximo de 1 for o valor de KMO, mais satisfatória será a correlação entre as variáveis, portanto, mais adequada será a utilização da análise fatorial.

O quadro 2 mostra um grau de explicação de 0,77, o que indica viabilidade nas variações para esta pesquisa.

Quadro 2 – Teste de KMO e Esfericidade de Bartlett (Grau de explicação dos fatores que descrevem as variações dos dados – MAS – medida de adequação da amostra)

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,770
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aprox.	988,832
	df	276
	Sig.	,000

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Além do Teste de KMO, o quadro 2 mostra o Teste de Esfericidade de Bartlett que, segundo Corrar, Paulo e Dias Filho (2007), informa se existe relação suficiente entre os indicadores para aplicação da análise fatorial. Para que seja possível aplicar a análise fatorial, sugere-se que o valor do teste de significância (Sig.) seja menor do que 0,05. O valor do teste de significância desta pesquisa é 0, o que indica que é possível realizar a análise fatorial nas variáveis analisadas.

O quadro 3 mostra o poder de explicação para cada um dos indicadores (cada pergunta) desta pesquisa. Percebe-se que a grande maioria dos indicadores

conseguiu alcançar um alto poder de explicação, com grau de relevância de explicação superior a 0,60. Apenas um dos indicadores teve um poder de explicação considerado razoável, com grau de relevância de explicação inferior a 0,60.

Quadro 3 – Grau de relevância de explicação dos fatores

	Inicial	Extração
RENEG1	1,000	,819
RENEG2	1,000	,781
RENEG3	1,000	,807
RENEG4	1,000	,709
RENEG5	1,000	,694
RENEG6	1,000	,528
CONEG1	1,000	,774
CONEG2	1,000	,652
CONEG3	1,000	,675
CONEG4	1,000	,831
CONEG5	1,000	,664
CONEG6	1,000	,698
QUALI1	1,000	,705
QUALI2	1,000	,752
QUALI3	1,000	,793
QUALI4	1,000	,799
QUALI5	1,000	,718
QUALI6	1,000	,767
INOV1	1,000	,741
INOV2	1,000	,766
INOV3	1,000	,720
INOV4	1,000	,640
INOV5	1,000	,764
INOV6	1,000	,728

RENEG – Relação dos negócios; **CONEG** – Conhecimento do negócio; **QUALI** – Qualidade; **INOV** – Inovação.

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Entre todos os indicadores desta pesquisa, os que apresentaram maior índice de relevância de explicação estão relacionados à relação de negócio, com índices que variam entre 0,528 e 0,819. Em seguida, Qualidade, com índices que variam entre 0,705 e 0,799; Inovação, com índices que variam entre 0,640 e 0,766 e Conhecimento, com índices que variam entre 0,652 e 0,831.

Após verificar o grau de relevância de explicação dos fatores, o Quadro 4 (Variância total explicada) mostra outro teste realizado, que demonstra grau de explicação dos fatores calculados pela análise fatorial.

Quadro 4 – Variância total explicada

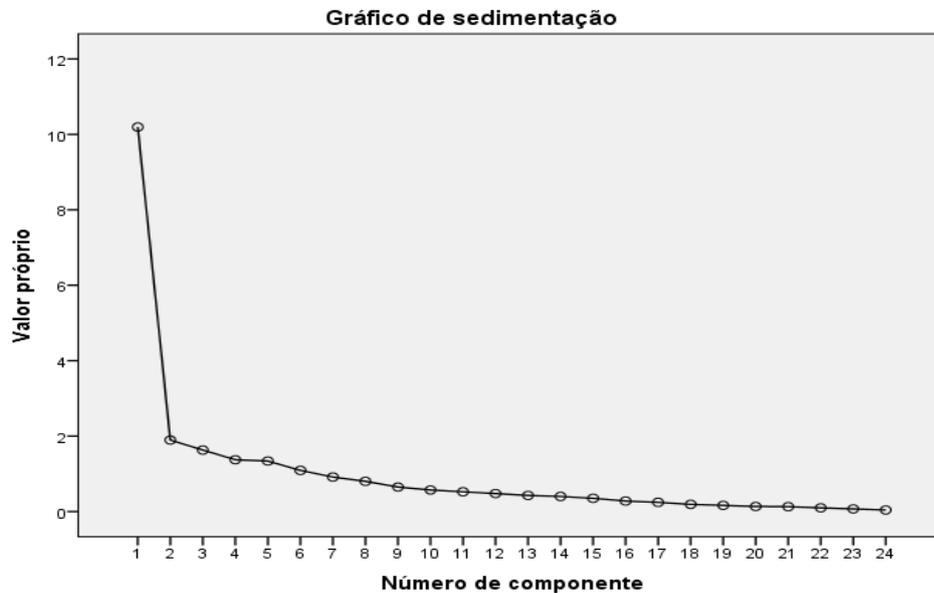
Componente	Valores Próprios Iniciais			Somadas Rotativas de Carregamentos ao Quadrado		
	Total	% Variância	% Cumulativa	Total	% Variância	% Cumulativa
1	10,195	42,479	42,479	5,682	23,676	23,676
2	1,896	7,902	50,380	3,831	15,961	39,637
3	1,631	6,794	57,174	2,711	11,295	50,932
4	1,374	5,723	62,897	2,235	9,314	60,245
5	1,340	5,584	68,481	1,601	6,672	66,918
6	1,092	4,549	73,030	1,467	6,112	73,030
7	,915	3,813	76,843			
8	,802	3,341	80,183			
9	,650	2,708	82,891			
10	,572	2,383	85,275			
11	,525	2,186	87,461			
12	,478	1,991	89,453			
13	,428	1,785	91,237			
14	,401	1,670	92,908			
15	,352	1,465	94,373			
16	,279	1,161	95,534			
17	,244	1,018	96,552			
18	,191	,794	97,346			
19	,163	,681	98,026			
20	,134	,560	98,586			
21	,129	,538	99,124			
22	,099	,411	99,535			
23	,070	,293	99,828			
24	,041	,172	100,000			

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

No quadro 4, estão listados vinte e quatro componentes, que são as vinte e quatro perguntas contidas nos questionários que foram aplicadas com os empreendedores. O quadro mostra as 6 perguntas mais importantes na opinião dos participantes desta pesquisa. Observa-se que estas 6 perguntas conseguiram explicar 73% da variância dos dados, o que confirma que realmente são as mais importantes na opinião dos participantes.

Após o quadro 4 demonstrar os valores dos fatores explicados, o gráfico 1 reforça o total de variância explicada dos fatores calculados pela análise fatorial.

Gráfico 1 – Gráfico total de variância explicada



Percebe-se, pelo gráfico 1, que a variância aumenta no intervalo dos componentes 1 a 8, encontrados pela análise fatorial, de forma que os demais componentes a partir do 9 se mostram constantes e com valores mais baixos, o que não é relevante por quase não existir variância.

Após ter sido encontrado o total de variância explicada dos componentes calculados pela análise fatorial e as perguntas mais importantes na opinião dos participantes desta pesquisa, cabe agora identificar em qual dimensão da capacidade diferenciadora está cada um das 6 perguntas consideradas mais importantes. Feito isso, foi possível atingir o objetivo desta pesquisa e verificar qual a importância dos componentes (dimensões) da capacidade diferenciadora e direcionador de valor na opinião do público-alvo desta pesquisa.

O quadro 5 (Matriz de Componente) mostra as 6 perguntas consideradas mais importantes na opinião dos participantes desta pesquisa.

Quadro 5 – Matriz de componente

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
RENEG1	,854	-,094	-,010	-,136	-,041	,248
RENEG2	,735	-,201	-,089	-,136	,165	,383
RENEG3	,847	-,039	-,011	-,269	,058	,112
RENEG4	,692	-,182	-,035	-,426	,052	,102
RENEG5	,475	,406	-,493	,057	-,010	,239
RENEG6	,540	-,018	,380	-,010	,048	-,299
CONEG1	,739	-,107	,081	,306	,155	,304

CONEG2	,743	,118	,069	-,016	,198	,206
CONEG3	,710	-,096	-,354	-,089	-,002	-,169
CONEG4	-,028	-,134	,541	,546	-,420	,212
CONEG5	,513	,521	,036	,279	-,105	,199
CONEG6	,713	-,063	,381	,026	-,184	,079
QUALI1	,651	-,272	,267	-,260	-,261	,008
QUALI2	,714	,011	-,324	,094	-,204	-,294
QUALI3	,797	,025	-,144	,241	-,070	-,271
QUALI4	,762	-,253	,237	-,165	-,067	-,259
QUALI5	,537	-,084	-,040	,439	,445	-,174
QUALI6	,691	-,109	-,324	,312	-,026	-,273
INOV1	,802	-,022	-,109	,218	-,064	,186
INOV2	,407	,675	,192	-,159	,288	,000
INOV3	,487	,404	,414	-,175	,245	-,239
INOV4	,521	,527	,181	,024	-,174	-,167
INOV5	,775	-,251	-,081	-,064	-,287	-,084
INOV6	,076	-,449	,198	,201	,664	-,027

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Analisando o quadro 5, cabe agora identificar qual capacidade diferenciadora tem direcionado o valor à cada pergunta.

A pergunta 1, que obteve um grau de importância de 23,675% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada à Relação de negócios. Tal informação é verificada, pois a pergunta RENE 1 teve um grau de correlação de 85,4% sobre a pergunta 1.

RENE 1. Com a utilização do sistema é possível a criação de programas de fidelidade dos clientes.

A pergunta 2, que obteve um grau de importância de 15,96% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada à inovação. Tal informação é verificada, pois a pergunta INOV 2 teve um grau de correlação de 67% sobre a pergunta 2.

INOV 2: O (a) senhor (a) apoia a formação de grupos de trabalho autônomos nas organizações.

A pergunta 3, que obteve um grau de importância de 11,3 % na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada ao conhecimento do negócio. Tal informação é verificada, pois a pergunta CONEG 4 teve um grau de correlação de 54% sobre a pergunta 3.

CONEG 4: Para executar as atividades da organização de maneira bem-feita, deve-se tomar emprestado grande porção de recursos financeiros.

A pergunta 4, que obteve um grau de importância de 9,31% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada à Qualidade. Tal informação é verificada, pois a pergunta QUALI 5 teve um grau de correlação de 44% sobre a pergunta 4.

QUALI 5: Geralmente é o (a) primeiro (a) a introduzir novos produtos/serviços.

A pergunta 5, que obteve um grau de importância de 6,68% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada à Inovação. Tal informação é verificada, pois a pergunta INOV 6 teve um grau de correlação de 66,3% sobre a pergunta 5.

INOV 6: Ao transmitir autonomia para os funcionários, os gestores das organizações perdem poder e controle de pessoal.

A pergunta 6, que obteve um grau de importância de 6,11% na opinião dos participantes da pesquisa, está relacionada à relação de negócio. Tal informação é verificada, pois a pergunta RENEG 2 teve um grau de correlação de 38% sobre a pergunta 6.

RENEG 2. O uso do sistema faz com que os funcionários passem a ter mais satisfação no atendimento nas vendas

Desta forma, as perguntas 1 e 6 estão relacionadas à capacidade diferenciadora relação de negócio e possuem, no total, um grau de importância de 29,78% e as perguntas 2 e 5 estão relacionadas à capacidade diferenciadora Inovação e possuem, no total, um grau de importância de 52,41% em relação a todas as 24, o que torna possível a conclusão de que a relação de negócio e inovação são os componentes da capacidade diferenciadora como direcionador de valor.

7 CONCLUSÃO

As análises realizadas neste trabalho (Grau de relevância de explicação dos fatores, Variância total e Matriz de componente) buscaram identificá-los junto aos empreendedores que utilizam sistema de gestão empresarial da cidade de Sousa-PB, os quais são detentores de conhecimento na área.

Observa-se que os indicadores, que representam papel significativo no ambiente empresarial apresentado nesta pesquisa, são: Relação dos negócios, Conhecimento do negócio, Qualidade e Inovação. De todos, a Relação dos negócios apresentou-se com maior índice de relevância de explicação.

Dos componentes avaliados, seis deles são os mais importantes na opinião dos empreendedores participantes, em que os componentes (um e seis) estão relacionados à capacidade diferenciadora relação de negócio. Os componentes (dois e cinco) estão relacionados à capacidade diferenciadora Inovação das empresas. Observou-se que estes apresentam alto grau de importância para a agregação de valor, sinalizando que a gestão de recursos humanos representa para essas empresas o Direcionador mais eficaz.

Conclui-se, então, que a relação de negócio e inovação é o componente da capacidade diferenciadora como direcionador de valor das empresas estudadas.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Andson Braga de.; PIMENTEL, Renê Coppe; REZENDE, Amaury José; CORRAR, Luiz João. Análise dos direcionadores de valor em empresas brasileiras. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 90-112, 2011.
- AMÉRICO et al. Implantação do Sistema de Informação Contábil ERP em Indústrias Nordestinas: Uma Análise da Percepção dos Usuários após a Implantação de um ERP em duas Indústrias Nordestinas. **REUNIR – Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, [S.l.], v. 1, n. 2, p.1-17, 2011.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARBOZA, Flavio Luiz de Moraes; SOUSA, Almir Ferreira de. Direcionadores de valor: o caso ambev. **Revista Interação**, [S.l.], ano VI, n. 1, 2012.
- CHING, H. Y.; MARQUES, F.; PRADO, L. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). Resolução CFC nº. 1.374/11. Dá nova redação à NBC TG Estrutura Conceitual – Estrutura Conceitual para elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro. **Diário Oficial da União**, Brasília (DF), 8 dez. 2011.
- CORRAR, L.J.; PAULO, E.; DIAS FILHO, J.M. (Coord.). **Análise multivariada**: para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia. São Paulo: Atlas, 2007.
- CORRÊA, Ana Carolina Costa. **Os fatores determinantes da geração em empresas não financeiras de capital aberto brasileiras**. 2012. 555 p. Dissertação (Mestrado em Contabilidade), Ribeirão Preto, 2012.
- CULLEN, John; WANDERLEY, Claudio. Management Accounting Change: A Review. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, [S.l.], v.10, n. 4, p. 294-307, 2013.
- DAMODARAN, Aswath. **Avaliação de Empresas**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2007.
- FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de Dados**: modelagem multivariada para tomada de decisões. 2. ed. São Paulo: Editora Campus, 2009.
- FREZATTI, Fábio. **Contribuição para o estudo do Market Value Added como indicador da eficiência na gestão do valor: uma análise das empresas brasileiras com ações negociadas em bolsa de valores no ambiente brasileiro pós-plano real**. Tese (Doutorado em Livre-docência em Contabilidade e Controladoria) – FEA/USP, São Paulo, 2001a.

GUIMARÃES JÚNIOR, Francisco Roberto Farias; CÂMARA, Samuel Façanha; MELO, Rodrigo Santos de. Value Drivers das Empresas de Software: Análise no Nordeste Brasileiro. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 15, n. 2, p. 41-62, 2012.

HERCULANO, H. de A.; FIGUEIREDO, G. F. V. de. Identificação e mensuração do grau de importância dos direcionadores de valor das indústrias de laticínio da cidade de Sousa – Paraíba. **Revista Ambiente Contábil – UFRN**, Natal-RN, v. 3, n. 2, p. 45-58, jul./dez. 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa de Inovação**. Rio de Janeiro: IBGE, 2016.

KRAUTER, E.; BASSO, L. F. C.; KIMURA, H. The relationship between profitsharing/gain-sharing plans, productivity and economic value added. **Journal of Academy of Business and Economics**, 2004.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MAROCO, J. P. **Análise estatística com a utilização do SPSS**. Lisboa: Editora Sílabo, 2007.

MARTELANC, R.; PASIN, R.; CAVALCANTE, F. **Avaliação de empresas: um guia para fusões e aquisições e gestão de valor**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

OZÓRIO, Diego de Magalhães; BARROS, Samuel de Jesus Monteiro de. VBM: Gestão Baseada em Valor: Caso Cremer. **Revista Mosaicum**, [S.l.], n. 18, 2013.

PAULA, V. A. F. de. **Estratégia de marcas no varejo de alimentos: concepção e gestão de marcas próprias na Inglaterra e no Brasil**. 2008. 224 f. Tese (Doutorado) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008.

RIMOLI, C. A.; NORONHA, L. E. P.; SERRALVO, F. A. Aspectos de inovação e de redes que afetam a imagem da marca: o caso Harley-Davidson e Buell. **Revista Eletrônica de Administração**, [S.l.], v. 19, n. 2, p. 401-432, 2013.

RODELA, Luciana Graci. Requisitos-chave das micro e pequenas empresas inovadoras: a experiência de campo de agentes locais de inovação. **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 24, n. 4, 2017.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; MARTINS, Marco Antonio. **Avaliação de Empresas: Foco na Análise de Desempenho para o Usuário Interno. Teoria e Prática**. [S.l.]: Editora Atlas, 2006.

SOUTES, Dione O. **Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras**, 2006. 116 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de pós-graduação em Controladoria e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo/SP, 2006.

STONE, G. Let's talk adapting accountants' communications to small business managers' objectives and preferences. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 24, n. 6, p. 781-809, 2011.

TUPY, Oscar; VIEIRA, Manuel Carmo; ESTEVES, Sérgio Novita; SCHFILLER, Eli; YAMAGUCH, Luiz Carlos Takao; FURGIERI, Rodrigo. **Gestão baseada no valor: competitividade e sustentabilidade de cooperativas de laticínios do Estado de São Paulo**. 12 p., 2004. Disponível em: <www.sober.org.br/palestra/12/020114.pdf>. Acesso em: 05 set. 2018.

VIEIRA, C. A. G. **A interdependência entre a identidade da marca e a imagem criada pelos consumidores num contexto de *second screening*** – o caso 5lrrp. 2014. 117 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa, Portugal, 2014.

XAVIER FILHO, José Lindenberg Julião; MOURA, Vitor José de. Informação contábil e tomada de decisão: evidências de uso em uma organização industrial de médio porte. **Revista Mineira de Contabilidade**, Belo Horizonte, v. 17, n. 3, 2016.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS



Prezado (a) senhor (a) empresário (a) /empreendedor (a),

Esta entrevista faz parte de estudo para realização de trabalho de conclusão de curso de Bacharelado em Ciências Contábeis (UFCG-CCJS), o qual tem o objetivo de identificar e mensurar os direcionadores de valor de empresas que utilizam sistemas de gestão verificar o grau de importância dado pelo senhor (a) para tal sistema de gestão.

O estudo tem a seguinte questão norteadora: **Quais os direcionadores de valor na visão dos empresários que utilizam sistema de gestão inovadores no processo de tomada de decisões?**

Para sua melhor compreensão, faz-se cabível uma breve listagem e conceituação dos componentes dos direcionadores de valor, sendo eles: Relação dos negócios, conhecimento do negócio, qualidade e Inovação.

A relação do negócio refere-se a conhecer a capacidade de relacionamento da empresa com o mercado, fornecedores, clientes e empregados, como funcionamento do sucesso empresarial.

O conhecimento do negócio se refere a ter a visão ampla da empresa a sinergia do negócio. Visa ao efetivo conhecimento de suas oportunidades e mais eficientes estratégias de agregar valor.

A qualidade se refere a desenvolve ou vender produtos que o consumidor deseja adquirir pelo preço que se mostra disposto a pagar

A inovação refere-se a atuação com vantagem competitiva em mercados de forte concorrência criando alternativas inovadoras no atendimento, distribuição, produção e vendas que possam resultar na criação de novos produtos, serviços ou processos.

Considere sua vivência e seu conhecimento na gestão da empresa a partir da sua participação e uso do sistema de gestão.

Não precisa se identificar. Gratos por sua colaboração.

Atenciosamente,

Herla Simonne Langbehn Pinto

Prof. Harlan de Azevedo Herculano

Nas perguntas a seguir estão distribuídos os questionamentos por meio de uma escala do tipo Likert, com sete pontos, onde:

- 1 – Discordo Totalmente;
- 2 – Discordo Moderadamente;
- 3 – Discordo Parcialmente;
- 4 – Neutro;
- 5 – Concordo Parcialmente;
- 6 – Concordo Moderadamente;
- 7 – Concordo Totalmente.

A) Relação dos negócios								
1	Com a utilização do sistema é possível a criação de programas de fidelidade dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
2	O uso do sistema faz com que os funcionários passem a ter mais satisfação no atendimento nas vendas.	1	2	3	4	5	6	7
3	O uso dos sistemas de gestão é importante por que facilita as iniciativas de compras com os fornecedores.	1	2	3	4	5	6	7
4	O uso dos sistemas de gestão facilita as vendas no cartão de crédito e um melhor acompanhamento da receita em dinheiro.	1	2	3	4	5	6	7
5	Com o uso do sistema o setor financeiro passa a ter um histórico das receitas e do consumo de produtos.	1	2	3	4	5	6	7
6	É mais recomendável que a o uso dos sistemas de gestão nas organizações ocorra de forma natural, e não quando existem fortes pressões da concorrência.	1	2	3	4	5	6	7

B) Conhecimento do negócio								
1	Após o uso do sistema de gestão é possível conhecer as necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
2	No mundo dos negócios, é preciso conhecer a dimensão e potencial do mercado na tomada de	1	2	3	4	5	6	7

	decisões.							
3	Com o conhecimento das finanças do negócio é importante saber o ganho de capital que esta sendo obtido com as operações da empresa.	1	2	3	4	5	6	7
4	Para executar as atividades da organização de maneira bem-feita, deve-se tomar emprestado grande porção de recursos financeiros.	1	2	3	4	5	6	7
5	Devido à natureza do ambiente em que está inserido, ações de grandes proporções são necessárias para se atingir os objetivos da organização.	1	2	3	4	5	6	7
6	Devido à natureza do ambiente em que está inserida, grande variedade de ações são necessárias para se atingir os objetivos da organização.	1	2	3	4	5	6	7

C) Qualidade								
1	Com o uso dos sistema de gestão é possível aplicar políticas de preço baixo	1	2	3	4	5	6	7
2	É essencial monitorar continuamente o mercado no qual está atuando e identificar futuras necessidades dos clientes.	1	2	3	4	5	6	7
3	Seu planejamento é voltado para a solução de problemas e busca de oportunidades e redução de custos.	1	2	3	4	5	6	7
4	Possui forte tendência a iniciar ações aos quais é possível identificar a satisfação do cliente com novos produtos.	1	2	3	4	5	6	7
5	Geralmente é o (a) primeiro (a) a introduzir novos produtos/serviços.	1	2	3	4	5	6	7
6	Constantemente procura por novos negócios/tecnologias que podem ser adquiridos e utilizados pela organização.	1	2	3	4	5	6	7

D) Inovação								
1	O uso do sistema de gestão proporciona rapidez no atendimento.	1	2	3	4	5	6	7
2	O (a) senhor (a) apoia a formação de grupos de trabalho autônomos nas organizações.	1	2	3	4	5	6	7
3	Equipes de trabalho autônomas tendem a se sair	1	2	3	4	5	6	7

