

ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL E MAXIMIZAÇÃO DO VALOR EM FIRMAS BRASILEIRAS

***MANAGEMENT ACCOUNTING ARTIFACTS AND VALUE MAXIMIZATION IN
BRAZILIAN FIRMS***

Recebido em 13.02.2014 | Aceite final em 08.06.2014 |

Nota: este artigo foi aceito pelo Editor Jorge Eduardo Scarpin e passou por uma avaliação *double blind review*

A reprodução dos artigos, total ou parcial, pode ser feita desde que citada a fonte.

OSVALDO DE OLIVEIRA MORAIS

Mestre em Administração e Controladoria | Universidade Federal do Ceará |
Avenida da Universidade, 2486 | Benfica | Fortaleza-CE | Brasil | CEP 60020-180 |
Telefone (+5585) 3366-7790 | Email: oomorais@gmail.com |

ANTONIO CARLOS DIAS COELHO

Pós Doutor em Ciências Contábeis | Universidade de São Paulo | Professor
Associado da Universidade Federal do Ceará | Avenida da Universidade, 2486 |
Benfica | Fortaleza-CE | Brasil | CEP 60020-180 | Telefone (+5585) 3366-7790 |
Email: accoelho47@gmail.com |

ALLAN PINHEIRO HOLANDA

Mestre em Administração e Controladoria | Universidade Federal do Ceará |
Avenida da Universidade, 2486 | Benfica | Fortaleza-CE | Brasil | CEP 60020-180 |
Telefone (+5585) 3366-7790 | E-mail: allanpholanda@yahoo.com.br |

RESUMO

Na pesquisa buscou-se examinar a associação existente entre o uso de artefatos de contabilidade gerencial e o objetivo de maximização do valor, estimado pelo incremento do desempenho operacional, das empresas de capital aberto no Brasil, entendendo que a concretização da maximização do valor decorre de vários fatores, dentre os quais da implementação de artefatos de contabilidade gerencial. Estes artefatos têm por finalidade suprir os gestores com informações financeiras e não financeiras, à medida que tomam decisões. Os dados da pesquisa abrangearam o período de 2000 a 2009. Foi aplicado questionário junto aos *controllers* das empresas listadas na BM&FBovespa para identificar os artefatos de contabilidade gerencial utilizados e o momento de sua implementação nas mesmas. Aplicou-se regressão linear múltipla por meio do método GLS (efeitos aleatórios) para testar a hipótese de associação entre Retorno Sobre Ativo (NOPAT) e a evolução do uso dos artefatos pelas empresas. Tal hipótese não pôde ser rejeitada, considerando que a utilização continuada e atualizada de artefatos parece contribuir para maximizar o desempenho

operacional nas empresas amostradas. Infere-se, ainda, que o tipo de artefato e sua atualização tendem a ser mais relevantes para a maximização do valor do que a quantidade de artefatos implementados.

Palavras-chave: Artefatos de Contabilidade Gerencial. Desempenho Operacional de Firmas. Empresas Brasileiras de Capital Aberto.

ABSTRACT

In this study we examined association concerning usage of management accounting artifacts and the value maximization objective of firms, estimated by cumulative operating performance, in Brazilian public firms; to maximize firm value is owed to several issues, among which implementation and usage of management accounting artifacts. These artifacts are meant to support managers with financial and non-financial information, as they make decisions. The data covered the period from 2000 to 2009. A questionnaire was applied by listed firms on BM&FBovespa controllers to identify management accounting artifacts implemented and their timing of operation. We applied linear regression through the GLS method (random effects) to test the hypothesis of association between Return on Assets After Taxes (NOPAT) and the evolution of artifacts usage. This hypothesis could not be rejected, whereas the artifacts continued practice and actualization appears to contribute to maximize operational performance in firms sampled. So, it follows that type of artifact and its actualization tend to be more relevant for value maximization than the quantity of artifacts.

Keywords: Management Accounting Artifacts. Firms Operational Performance. Brazilian Public Companies.

1 INTRODUÇÃO

Responder adequadamente às mudanças ambientais e assegurar a manutenção do desempenho da empresa é tarefa complexa. O ambiente externo é instável, alterando-se com o comportamento de clientes, fornecedores, governo, concorrentes, os quais interagem direta ou indiretamente com as empresas, resultando em situações que exigem respostas rápidas e acertadas.

Conforme Atkinson *et al.* (2008), o papel da informação gerencial é orientar as decisões e soluções de problemas na direção de se atingir o objetivo claro definido pelas organizações, geralmente associadas à criação de valor, mercê de acompanhamento do desempenho dos gestores e equipes das empresas. À medida que mensurações são feitas em operações, em indivíduos ou em grupos, o comportamento decisório muda, focando-se em variáveis e comportamentos que estão sendo mensurados, prestando menos atenção ao que não é medido.

Davenport (1994) e Kaplan e Norton (1997) complementam esta ideia argumentando que o direcionamento do negócio se faz por intermédio do estabelecimento de metas e objetivos, sendo que para assegurar o alcance dos mesmos é necessário existir formas adequadas de acompanhamento e controle. Portanto, segundo Davenport (1994), medidas são necessárias: “se não podemos medir, não podemos controlar. Se não podemos controlar, não podemos gerenciar”.

As mensurações, segundo Atkinson *et al.* (2008), resultam em informação gerencial que orienta os gestores e as diferentes funções organizacionais: controle operacional; custeio de produto; controle

gerencial; controle estratégico. A contabilidade gerencial desempenha tal papel na execução do controle e, por intermédio dos artefatos, elabora informações gerenciais de modo a nortear os gestores no cumprimento das diferentes funções organizacionais.

Nascimento e Reginato (2010) enfatizam que o nível de qualidade e exatidão das informações geradas é determinante no processo decisório; no caso de informações ineficientes, as decisões tendem a serem menos técnicas e mais propensas a produzir resultados indesejáveis. De forma inversa, se os artefatos de contabilidade gerencial produzirem informações com eficiência ficará facilitada a tomada de decisões, contribuindo assim para a obtenção do objetivo básico de empresas que é maximizar o valor da firma.

Cabe aos pesquisadores da área buscar evidências empíricas de que tal associação é verdadeira no ambiente empresarial brasileiro, principalmente por que como a contabilidade gerencial não está submetida a normas genéricas, a afirmação de seus preceitos carece de análise voltada ao ambiente interno das empresas. A proposta deste trabalho visa, então, responder à seguinte questão: Qual a contribuição do uso dos artefatos de contabilidade gerencial para se alcançar o objetivo de maximização do valor das companhias de capital aberto brasileiras? Estimou-se como medida contributiva para tal objetivo o desempenho operacional das companhias referidas, mensurado pela eficiência do ativo.

Ao se respaldar a tomada de decisão, mediante o uso dos artefatos de contabilidade gerencial, espera-se que as empresas estejam com processo informacional eficiente, possibilitando acompanhar o desempenho dos negócios e mensurar os resultados alcançados e efetuar as correções necessárias de modo a assegurar a maximização da riqueza dos acionistas. E assim é testada a hipótese seguinte:

H_0 : A implementação de artefatos de contabilidade gerencial nas companhias de capital aberto no Brasil tem contribuído positivamente para o seu desempenho operacional.

O objetivo da pesquisa se traduz em investigar a relação entre maximização de valor, pela contribuição do desempenho operacional das firmas, e a implementação de artefatos de contabilidade gerencial nas companhias de capital aberto do Brasil ao longo do tempo, explorando a própria evolução e qualificação dos artefatos de informação gerencial nas empresas brasileiras.

Sob a perspectiva teórica, a pesquisa justifica-se pela importância atribuída ao tema, ao que se associa a escassa disponibilidade de trabalhos que relacionam a evolução do uso de artefatos da contabilidade gerencial com teorias de cunho econômico, que buscam explicar a empresa pela lente da maximização da utilidade dos agentes econômicos.

2 ARTEFATOS DE CONTABILIDADE GERENCIAL E VALOR DA EMPRESA

O conceito de criar valor resume-se em obter um ganho dos investimentos (alocação do capital) superior ao custo do financiamento (ASSAF NETO, 2010). Em outras palavras, uma empresa maximiza o seu valor quando for capaz de apurar um ganho com os seus ativos superior ao custo total de seus passivos e patrimônio líquido. Criar valor é um dos objetivos da empresa, o que passa pela busca da maximização do desempenho operacional, independente da minimização dos custos financeiros.

Portanto, pode-se exprimir que a missão da empresa é “gerar valor aos seus proprietários e stakeholders” (MATIAS, 2007, p.232), ou seja, produzir valor a todos os interessados pela organização, além dos proprietários, ou seja, a empresa deve gerar valor, também, para os funcionários, fornecedores de recursos materiais e financeiros, consumidores, governo e a comunidade local.

A criação de valor de forma sustentável exige que as empresas ajam constantemente para o aperfeiçoamento e para a melhoria, e que crie e sustente alguma vantagem perante os concorrentes. A sustentabilidade está relacionada à manutenção de investimentos na medida necessária para recompor a vantagem das empresas, expandi-las ou até mesmo recriá-las, se necessário (MATIAS, 2007, p. 279).

Deste ponto de vista, entende-se que o processo de gestão empresarial carece de estabelecimento de metas e de objetivos a serem alcançados, de modo a canalizar esforços no sentido de atingir a maximização de valor da empresa; também, é necessário que se estabeleça processo de retroalimentação das efetivas realizações a serem cotejadas com aqueles objetivos.

Neste sentido, Johnson e Kaplan (1996) ensinam que a contabilidade gerencial funciona como um elo de comunicação vital e bidirecional entre aqueles que compõem a entidade. Bidirecional por ser tanto um instrumento de propagação das metas e objetivos organizacionais fixados pelos quadros superiores, quanto o canal através do qual as informações sobre o rendimento da produção e desempenho da organização, de uma maneira geral, são comunicados para os níveis superiores de gerência. É vital por ser um processo formal de procedimentos utilizados pelos gestores para alterar ou manter as atividades organizacionais, configurando como importante ferramenta para a profissionalização da organização (DAVILA; FOSTER, 2007).

Em consonância, Anthony (1970) define contabilidade gerencial como o processo de assegurar que os recursos são obtidos e utilizados de forma eficaz e eficiente na realização dos propósitos da organização, ou seja, maximizar o valor da firma. Nesse sentido, Atkinson *et al.* (2008, p. 38) oferecem uma visão geral das características básicas que compõem a contabilidade gerencial, expressas no Quadro 1 que ilustram a contribuição da contabilidade gerencial para auxiliar, com informações internas para consecução dos objetivos da firma.

Quadro 1: Características da contabilidade gerencial

ASPECTOS	CONTABILIDADE GERENCIAL
Audiência	Interna, produzindo informações para funcionários, gerentes e executivos.
Propósito	Fornecer <i>feedback</i> , controlar o desempenho operacional e suprir os gestores com informações para tomada de decisões.
Temporalidade	Atual e orientada para o futuro.
Restrições	Sem regulamentação: sistemas e informações determinados pela administração para atender às necessidades estratégicas e operacionais.
Tipo de informação	Mensurações financeiras, operacionais e físicas sobre processos, tecnologias, fornecedores, clientes e concorrentes.
Natureza da informação	Subjetiva, sujeita a juízo de valor, porém válida, relevante e precisa.
Escopo	Desagregada; informa decisões e ações locais.

Fonte: Adaptada de Atkinson *et al.* (2008, p. 38)

Em virtude de pluralidade envolvida em torno do conceito de contabilidade gerencial, em março de 1998, a *International Federation of Accountants* (IFAC) divulgou pronunciamento intitulado *International Management Accounting Practice 1* (IMAP 1), com o objetivo de descrever o campo da atividade organizacional conhecido como contabilidade gerencial. Esse documento foi desenvolvido na forma de estrutura conceitual (*conceptual framework*) e apresenta objetivos, tarefas e parâmetros da contabilidade gerencial. O IFAC (1998) reconhece que:

- as diferentes nomenclaturas, em línguas diferentes, são utilizadas para consultar a contabilidade gerencial em torno do mundo;
- esse campo de atividade é organizado diferentemente em cada país, em culturas e em organizações diferentes;

- c) o pensamento e a prática abrangidos pela contabilidade gerencial mudou, evoluiu e continuará evoluindo;
- d) a contabilidade gerencial é descrita como referência de prática organizacional com abordagem internacional.

Uma das principais contribuições do documento publicado pela IFAC se encontra na sua segunda seção, intitulada *Evolution and Change in Management Accounting*, onde são relatadas a evolução e as mudanças na contabilidade gerencial, com a definição de quatro estágios, para os quais são descritos o foco de atuação e os objetivos da contabilidade gerencial. O Quadro 2 resume o assunto.

Quadro 2: Estágios da contabilidade gerencial

PERÍODO	FOCO DE ATUAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL	POSIÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL
Antes de 1950	Foco na determinação de custos e controle financeiro, através do uso de orçamentos e tecnologias de contabilidade de custos.	Atividade técnica necessária para perseguir os objetivos organizacionais.
1950 a 1965	Foco no fornecimento de informações para planejamento e controle gerencial, através do uso de tecnologias, tais como análise de decisão e contabilidade por responsabilidade.	Atividade de gerenciamento, mas em um papel de apoio.
1965 a 1985	Atenção na redução de desperdício dos recursos utilizados nos processos da empresa, através do uso da análise de processos e tecnologias de gerenciamento de custos.	Parte integrante do processo da gestão.
1985 até hoje.	Atenção na geração de valor através do uso efetivo de recursos, de tecnologias que examinam os direcionadores de valor para o cliente e para o acionista, e de inovação organizacional.	Parte integrante do processo da gestão.

Fonte: Baseado em IFAC (1998)

Segundo o IMAP 1 (IFAC, 1998), a passagem de um estágio para o outro se deu de forma gradual, sendo que cada estágio representou uma adaptação a um novo conjunto de condições com o qual as organizações se depararam. Assim, cada estágio é uma combinação do velho com o novo, sendo o velho remodelado para se encaixar ao novo, de maneira que houvesse uma adaptação ao conjunto de condições atuais do ambiente.

O IFAC menciona a existência de uma diferença crítica no modo como a contabilidade gerencial é percebida pelas empresas. No estágio 1 era encarada como “a atividade técnica necessária para alcançar os objetivos organizacionais”. No estágio 2 a atividade contábil gerencial migra de uma atividade operacional estritamente técnica para ganhar espaço na hierarquia institucional, no papel de atividade de *staff*, “disponibilização de informações para planejamento e controle”. A posição de completa integração com os sistemas da gestão emerge a partir dos estágios 3 e 4, com informações disponibilizadas em tempo real para a administração.

A natureza evolucionária da contabilidade gerencial está sendo requisitada para ajudar os seus clientes a desenvolver as competências que necessitariam para sobreviver no futuro (IFAC, 1998). Em vez de meramente elaborar os livros contábeis, os profissionais da contabilidade gerencial estão sendo incitados a combinar a introspecção com integridade, para ajudar na comunicação do retrato global da organização, com clareza e objetividade, a fim de agregar valor a seus clientes (IFAC, 1998).

Para agregar valor a seus clientes, a contabilidade gerencial faz uso de ferramentas chamadas de artefatos. O termo artefatos é utilizado dentro da contabilidade gerencial de forma genérica, referindo-se ao uso de ferramentas com o objetivo de “[...] mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem aos gestores a atingir os objetivos

organizacionais" (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2008, p.4). Diversos autores realizaram trabalhos com o objetivo de analisar o uso dos artefatos de contabilidade gerencial tanto no exterior quanto no Brasil, que culminaram na classificação dos artefatos entre tradicionais e modernos.

No exterior, Sulaiman, Ahmad e Alwi (2004) analisaram o uso de ferramentas gerenciais consideradas tradicionais e modernas, em quatro países asiáticos - Cingapura, Malásia, China e Índia. Os autores agruparam as ferramentas de contabilidade gerencial em ferramentas tradicionais e modernas. Na classificação, ferramentas como custeio-padrão, análise de custo/volume/lucro, retorno sobre os investimentos e orçamentos foram classificados como artefatos tradicionais. Gestão da qualidade total, Custeio baseado em atividades (ABC), custeio-meta e *balanced scorecard*, foram considerados artefatos modernos. Os autores encontraram ainda evidências de que não se usam ferramentas consideradas modernas nos quatro países da amostra.

No Brasil, consta no trabalho realizado por Soutes (2006), que ao verificar a utilização de artefatos de contabilidade gerencial em empresas brasileiras, os classificou em tradicionais e modernos e os distribuiu entre os quatro estágios descritos pelo IMAP 1. O Quadro 3 demonstra a classificação adotada por Soutes (2006), segregados por estágio evolutivo, (estágios 1 e 2 são classificados como artefatos tradicionais e estágios 3 e 4 são classificados como artefatos modernos).

Quadro 3: Artefatos de contabilidade gerencial

	1º ESTÁGIO	2º ESTÁGIO	3º ESTÁGIO	4º ESTÁGIO
FOCO	Determinação do custo e controle financeiro	Informação para controle e planejamento gerencial	Redução de perdas de recursos no processo operacional	Criação de valor pelo uso efetivo dos recursos
	Custeio por absorção		Custeio baseado em atividades (ABC)	
	Custeio variável		Custeio-Meta (<i>Target Costing</i>).	
	Custeio padrão.			
	Retorno sobre o investimento (ROI)	Preço de transferência.	<i>Benchmarking</i>	<i>Economic Value Added (EVA)</i>
		Moeda constante.		
		Valor presente		
MÉTODOS E SISTEMAS DE CUSTEIO		Orçamento	Kaizen	Gestão Econômica (GECON)
			Just in Time (JIT)	
		Descentralização	Teoria das Restrições	Simulação
			Planejamento Estratégico	<i>Balanced Scorecard (BSC)</i>
			Gestão Baseada em Atividades (ABM)	Gestão Baseada em Valor (VBM)

Fonte: Adaptado de Soutes (2006, p. 24)

Soutes e Guerreiro (2007) verificaram se as empresas brasileiras que foram indicadas para o Prêmio ANEFAC-FIPECAFI-SERASA (Troféu de Transparéncia), que constavam na relação das 500 Melhores e Maiores no ano de 2004, utilizavam artefatos modernos de contabilidade gerencial e a relação entre o uso dos artefatos e o desempenho financeiro das empresas da amostra. Os autores consideraram como artefatos tradicionais: custeio por absorção, custeio variável, custeio-padrão, preço de transferência, retorno sobre o investimento, moeda constante, valor presente, orçamento e

descentralização. Como artefatos modernos foram classificados: ABC, Custoio-Meta, *Benchmarking*, *Kaizen*, JIT, Teoria das Restrições, Planejamento Estratégico, ABM, GECON, EVA, simulação, *Balanced Scorecard* e VBM. Como resultado, os autores observaram, por meio de teste de significância de médias de duas amostras independentes, que as empresas brasileiras constantes na amostra utilizam artefatos considerados modernos pela contabilidade gerencial. Verificou-se ainda, que: (i) as empresas que utilizam artefatos classificados como modernos apresentam desempenho financeiro diferenciado; e (ii) não há relação entre setor econômico, controle acionário e os artefatos de contabilidade gerencial utilizados.

No trabalho realizado por Oyadomari *et al.* (2008), foi analisado, à luz da Teoria Neo-Institucional, a adoção de artefatos de contabilidade gerencial no cenário brasileiro. Os resultados obtidos permitiram concluir que: (i) há uma adoção do tipo ceremonial na implementação dos artefatos; (ii) o mecanismo mimético é o mais importante na adoção dos mesmos; (iii) a obtenção do conhecimento sobre novos artefatos ocorre, preponderantemente, pela forma de socialização do conhecimento, por meio de seminários, visitas a outras empresas, consultorias e notícias de jornais e revistas de negócios; (iv) as consultorias têm papel importante na adoção dos artefatos; (v) a imposição dos acionistas é pequena, sendo portanto minimizado o mecanismo coercitivo; (vi) a decisão da escolhas dos artefatos é prerrogativa do corpo diretivo e gerencial da empresa.

Guerreiro, Cornachione Junior e Soutes (2011) conduziram o estudo com foco em dois objetivos principais: avaliar se (i) empresas brasileiras indicadas ao Prêmio ANEFAC-FIPECAFI-SERASA (Troféu Transparência) no ano de 2005 utilizam artefatos modernos de Contabilidade Gerencial; e (ii) empresas que se destacam pela qualidade de suas informações aos usuários externos, também, se destacam pela maior utilização de artefatos modernos de Contabilidade Gerencial de apoio a usuários internos.

No que diz respeito ao primeiro objetivo do estudo, por meio da análise descritiva dos resultados, os autores inferiram que as empresas da amostra estudada utilizam artefatos de Contabilidade Gerencial. Foi observado que a intensidade da utilização varia de artefato para artefato e que mesmo os artefatos de menor uso, tais como JIT, *kaizen* e *target costing*, são empregados por mais de 30% das empresas estudadas. No que diz respeito ao segundo objetivo, os dados da amostra demonstraram que o grupo de empresas indicadas ao Prêmio ANEFAC-FIPECAFI-SERASA (Troféu Transparência) não se diferencia do grupo das demais empresas pesquisadas.

Teixeira *et al.* (2011) buscaram identificar se as empresas do estado do Espírito Santo utilizam artefatos modernos de contabilidade gerencial, bem como a relação entre a utilização de artefatos tradicionais e modernos com o êxito econômico das empresas presentes no ranking das 200 maiores empresas do Estado do Espírito Santo. Foram encontradas evidências sugerindo que estas empresas utilizam ferramentas consideradas tradicionais de contabilidade gerencial, porém não foram encontrados indícios de relação entre o uso de artefatos considerados tradicionais e modernos e o êxito econômico das empresas da amostra.

Aguiar *et al.* (2012) conduziram estudo para investigar a associação de um conjunto de práticas de contabilidade que viabilizaria a aplicação do princípio da controlabilidade com a presença de sistemas de incentivo gerencial. A pesquisa apresentou evidências de que centros de responsabilidade, orçamento e avaliação de desempenho parecem servir de base para a estruturação de tais sistemas de incentivo.

Os autores enfatizam que seria preciso considerar que tais práticas de contabilidade gerencial poderiam ser utilizadas para outras finalidades que não as de incentivo gerencial. Deste modo, o estudo não propõe qualquer relação de causalidade, no sentido de que a utilização de uma prática implicará necessariamente a presença de sistemas de incentivo gerencial. Tal conclusão somente poderia ser obtida por meio de outros métodos de pesquisa, tais como experimentos, que

permitissem isolar o efeito das variáveis de interesse, ou por meio de outros métodos estatísticos que pudessem explorar relações de causalidade.

Conforme foi evidenciado nesta seção, há diversos trabalhos de cunho internacional e nacional demonstrando que a contabilidade gerencial passou por processos de evolução e o papel que tem desempenhado na gestão de informações gerenciais dentro das organizações ganhou relevância. Corroborando com tal afirmativa há vários estudos realizados com empresas brasileiras que permitem inferir, respeitando-se as recomendações de seus autores, uma evolução também na utilização dos artefatos de contabilidade gerencial. Os resultados apresentados mostram ser notória a utilização de artefatos considerados modernos pelas empresas pesquisadas.

Segundo Soutes (2006), os artefatos de contabilidade gerencial podem ainda ser segregados em três grupos:

1. métodos e sistemas de custeio;
2. métodos de avaliação e medidas de desempenho; e
3. filosofias e modelos de gestão.

Para Crepaldi (2004, p. 223), “custear significa acumular, determinar custos [...]”. Portanto, os métodos e sistemas de custeio referem-se aos métodos empregados segundo os quais se procede a acumulação e apuração dos custos. Conforme Soutes (2006), os artefatos da contabilidade gerencial que fazem parte desse grupo são: Custo por Absorção, Custo Variável, Custo-Padrão, ABC e o Custo-Meta. Na opinião de Martins (1998), as informações produzidas para gestão tornam possíveis diagnósticos, estratégias e decisões. Ele também destaca a necessidade da informação preditiva para focalizar os fatores que irão conduzir ao desempenho futuro desejado e, dessa forma, será possível atingir a melhoria com êxito maior.

Com efeito, a definição dos indicadores de desempenho se torna ponto crucial para o sucesso de uma empresa, já que eles podem ser usados como ferramentas para se traçar estratégias em níveis, departamentos e, até mesmo, localidades de uma mesma organização. Com base na segregação feita por Soutes (2006), os artefatos de contabilidade gerencial agrupados como métodos de avaliação e medidas de desempenho são: ROI, Preço Transferência, Moeda Constante, Valor Presente, *Benchmarking* e EVA.

O agrupamento denominado filosofias e modelos da gestão podem ser entendidos como a maneira particular de a organização desenvolver as atividades empresariais. Retrata o conjunto de elementos, do nível estratégico ao operacional, de que a organização faz uso para desenvolver, expandir e sobreviver em seu meio ambiente de atuação (TACHIZAWA; CRUZ JÚNIOR; ROCHA, 2001). Tomando-se por base a classificação feita por Soutes (2006), os artefatos de contabilidade gerencial que fazem parte deste agrupamento são: Orçamento, Simulação, Descentralização, *Kaizen*, *Just in Time*, Teoria das Restrições, Planejamento Estratégico, Gestão Baseada em Atividades (ABM), GECON – Gestão Econômica, BSC e VBM.

Do ponto de vista de associar criação de valor a uso de artefatos de contabilidade gerencial, há que destacar pesquisa com consulta a gerentes de empresas australianas, em que Chenhall e Langfield-Smith (1998) revelam que os gestores entendem que um dos meios que contribuem para a maximização do valor da firma é a utilização de mecanismos de contabilidade gerencial, ou seja, a empresa necessita das informações objeto da contabilidade gerencial, de modo a permitir aos seus gestores a verificação do grau de consecução dos objetivos estabelecidos.

Já Soutes e Guerreiro (2007) ao analisar desempenho e utilização de artefatos de contabilidade gerencial em empresas brasileiras destacadas entre Melhores e Maiores (Revista Exame) e em empresas indicadas ao prêmio ANEFAC-FIPECAFI-SERASA, identificaram que o desempenho financeiro é superior nas organizações que utilizam artefatos modernos de contabilidade gerencial.

Reis e Teixeira (2013), por outro lado, estudando amostra de cooperativas agropecuárias do estado de Minas Gerais, não conseguiram identificar diferenças de desempenho financeiro por conta do nível de utilização dos mesmos artefatos de contabilidade gerencial. Vale destacar que o ambiente societário de cooperativas pode ter contribuído para tal resultado.

3 METODOLOGIA

A pesquisa tem cunho exploratório e descritivo e adota procedimentos bibliográficos e documentais para a revisão bibliográfica e a coleta de dados acerca do desempenho das empresas. Por outro lado, a pesquisa também se vale da técnica de questionários para a coleta de informações sobre os artefatos de contabilidade gerencial, caracterizando-se como *survey* por meio eletrônico. A pesquisa teve ainda natureza quantitativa, pois utiliza procedimentos estatísticos para organizar, sumarizar, caracterizar e interpretar os dados, no dizer de Martins e Theóphilo (2009).

Para definir a população da pesquisa, utilizou-se como referência a totalidade das empresas brasileiras de capital aberto listadas na BM&FBOVESPA, em agosto de 2010: 543 empresas. Deste total, foram desconsideradas aquelas do setor financeiro e de seguros, por não atenderem ao propósito do experimento, tendo em vista as especificidades de seus dados contábeis. Desta forma, a população final da pesquisa foi composta por 487 organizações.

O levantamento das informações financeiras referentes ao período de 2000 a 2009, intervalo temporal suficiente para investigar relacionamentos estatisticamente robustos entre as variáveis levantadas para o estudo. Ressalte-se que tal período encontra a economia em relativa estabilidade, após o período inflacionário e já comporta período em que a literatura aborda como completo o ciclo de maturidade de todos os artefatos (modernos e tradicionais) no Brasil.

Tais informações foram coletadas junto ao banco de dados da Economática, sendo a coleta das informações sobre os artefatos se deu por encaminhamento de questionário eletrônico ao setor de Relações com o investidor (RI) das componentes da amostra. A escolha do questionário eletrônico se deve à necessidade de racionalização dos custos da pesquisa, da abrangência geográfica do estudo, da baixa disponibilidade de tempo para preenchimento do instrumento pelos respondentes, dentre outros (EVANS; MATHUR, 2005).

O questionário, que se incorpora de forma resumida no Apêndice 1, foi estruturado contendo três seções: a primeira destinada aos esclarecimentos sobre o propósito da pesquisa e suas finalidades; a segunda, dirigida à identificação da empresa, para posterior associação das respostas aos dados econômico-financeiros; a terceira, composta por perguntas elaboradas de forma a identificar o uso ou não dos artefatos de contabilidade gerencial evidenciados no Quadro 4 e seu tempo de implementação nas empresas utilizadas na amostra.

Foram retornados 92 questionários respondidos, 10 respondentes foram eliminados por não dispor das respectivas informações financeiras, reduzindo-se a amostra final para 82 empresas, que correspondem a 16,8%. Dessa forma, a amostra final foi composta por 820 observações, referentes a 82 empresas e referentes a 10 anos de informações.

Analisa-se pelo Alfa de Cronbach a confiabilidade das respostas dos questionários. Dito coeficiente alcançou o montante de 0,823, com base nas variáveis relacionadas aos artefatos. O valor da estatística indicou que as informações obtidas são confiáveis, satisfatórias para inferências estatísticas, apresentando valor igual a 75%, sendo superior ao recomendado na literatura, pois, Hair *et al.* (1998) trata o coeficiente de 70% como valor mínimo ideal.

A Tabela 1 apresenta a composição da amostra final, segregada pela distribuição geográfica (com base na localização da sede) e setorial (conforme classificação da Economática).

Tabela 1: Composição da Amostra

	CENTRO-OESTE	NORTE	NORDESTE	SUL	SUDESTE	TOTAL
Alimentos e Bebidas	0%	0%	0%	5%	2%	7%
Comércio	0%	0%	0%	4%	4%	7%
Construção	0%	0%	0%	0%	2%	2%
Energia Elétrica	2%	1%	4%	4%	6%	17%
Eletroeletrônicos	0%	0%	0%	0%	2%	2%
Máquinas Industriais	0%	0%	0%	1%	0%	1%
Mineração	0%	0%	0%	0%	5%	5%
Minerais não Metais	0%	0%	0%	1%	1%	2%
Papel e Celulose	0%	0%	0%	0%	1%	1%
Petróleo e Gás	0%	0%	0%	0%	1%	1%
Química	0%	0%	1%	0%	2%	4%
Siderúrgica e Metalúrgica	0%	0%	2%	4%	6%	12%
Telecomunicações	0%	0%	0%	0%	6%	6%
Textil	0%	0%	2%	4%	7%	13%
Transportes e Serviços	0%	0%	0%	0%	2%	2%
Veículos e Peças	0%	0%	0%	4%	2%	6%
Outros	0%	0%	0%	0%	9%	9%
Total	2%	1%	10%	26%	61%	100%

Fonte: Elaborada pelos autores

Ao avaliar a distribuição da amostra, tomando-se por base os setores de atividade, percebe-se que a representatividade da amostra está dentre as empresas que pertencem aos setores Alimentos e Bebidas, Comércio, Energia Elétrica, Siderúrgica e Metalúrgica, Telecomunicações, Têxtil e Veículos e Peças. Juntas, possuem participação de 69,5% da amostra total. Esse resultado é compatível com os resultados obtidos pelas pesquisas conduzidas por Soutes (2006) e Guerreiro, Cornachione Junior e Soutes (2011). Em ambos os trabalhos a amostra final perfaz um total de 90 empresas e a distribuição da amostra, tomando-se por base os mesmos setores de atividade, apresentou participação de 66,7% e 71,1%, respectivamente, da amostra total.

O modelo econômético adotado para testar a hipótese usa a técnica de regressão linear múltipla, adequada para examinar relações de associação entre variáveis explicadas (o desempenho financeiro) e variáveis explicativas (a utilização dos artefatos de contabilidade gerencial), com a utilização da abordagem de estimativa por efeitos aleatórios pelo método Método dos Mínimos Quadrados Generalizados (GLS), *approach* que se apresentou mais consistente para a regressão, dados os testes pertinentes:

$$RSA_{it} = \beta_0 + \beta_1 QGr1_{it} + \beta_2 QGr2_{it} + \beta_3 QGr3_{it} + \beta_4 QART_{it} + \beta_5 TP_{it} + \beta_6 ROL_{it} + \sum \beta_n SA_{it} + \sum \beta_n LOC_{it} + \varepsilon \quad (1)$$

Em que: **RSA_{it}** = Retorno Sobre o Ativo da empresa i, no tempo t; **QGr1_{it}** = Quantidades de artefatos de contabilidade gerencial do grupo 1 implementados; **QGr2_{it}** = Quantidades de artefatos de contabilidade gerencial do grupo 2 implementados; **QGr3_{it}** = Quantidades de artefatos de contabilidade gerencial do grupo 3 implementados; **QART_{it}** = Quantidades total de artefatos de contabilidade gerencial implementados; **TP_{it}** = tempo ponderado de uso dos artefatos; **ROL_{it}** = Receita Operacional Líquida; **SA_i** = Setor de atuação da empresa; **LOC_i** = Localização da sede da empresa; **β_n** = Coeficientes da regressão; e **ε** = Termo de erro da regressão.

O **RSA_{it}** corresponde ao retorno sobre o ativo, segundo a seguinte fórmula:

$$RSA = \frac{NOPAT}{ATIVO\ OPERACIONAL}$$

Adotou-se tal indicador como *Proxy* de medida da contribuição do desempenho operacional para a maximização de valor das empresas, uma vez que os recursos investidos em ativos é que geram expectativas de ganhos para os investidores. Assim, se a continuidade de desempenhos se mantém, espera-se que seja percebida pelos investidores como criação de valor.

Os artefatos foram segregados em grupos, seguindo a mesma metodologia adotada em Soutes (2006), segundo o período evolutivo e a modalidade de uso. O primeiro grupo corresponde aos artefatos de contabilidade gerencial destinados ao custeio; o agrupamento seguinte corresponde aos artefatos utilizados como métodos de mensuração, avaliação e medidas de desempenho; o terceiro grupo diz respeito aos artefatos relacionados com filosofias e modelos da gestão. No Quadro 4 estão especificados tais grupos.

Quadro 4: Grupos de Artefatos

GRUPO	NOME DO GRUPO	CÓDIGO	DESCRIÇÃO DO ARTEFATO
GR1	Métodos e sistemas de custeio	GR1-01	Custeio por Absorção
		GR1-02	Custeio Variável
		GR1-03	Custeio por Atividade (ABC)
		GR1-04	Custeio-Padrão (<i>Standard</i>)
		GR1-05	Custeio-Meta
GR2	Métodos de mensuração, avaliação e medidas de desempenho	GR2-01	Preço de Transferência
		GR2-02	Valor Presente
		GR2-03	Retorno sobre Investimento
		GR2-04	<i>Benchmarking</i>
		GR2-05	EVA
GR3	Filosofias e modelos de gestão	GR3-01	Orçamento
		GR3-02	Simulação
		GR3-03	Descentralização
		GR3-04	<i>Kaizen</i>
		GR3-05	<i>Just in Time (JIT)</i>
		GR3-06	Teoria das Restrições
		GR3-07	Planejamento Estratégico
		GR3-08	Gestão Baseada em Atividades (ABM)
		GR3-09	GECON
		GR3-10	<i>Balanced Scorecard (BSC)</i>
		GR3-11	Gestão Baseada em Valor (VBM)

Fonte: Adaptado de Soutes (2006, p.24).

Já a variável **QART_{it}** corresponde à quantidade total de artefatos (grupo 1 + grupo 2 + grupo 3) de contabilidade gerencial implementados pela empresa.

TP_{it} expressa o tempo ponderado de uso dos artefatos pelas empresas e tem por objetivo analisar a influência da continuidade de uso dos artefatos; a ponderação é resultante da aplicação da seguinte fórmula: $TP_{it} = QART_{it} \times TU_t$.

Em que: **TU_t** = tempo de uso no tempo **t**.

O tempo de uso corresponde ao peso atribuído para cada um dos anos que integra o período da pesquisa – dez anos, de 2000 a 2009. Para o primeiro ano foi atribuído peso igual a dez, significando que um artefato implementado desde o ano 2000 influencia o período completo da pesquisa e assim sucessivamente.

ROL_{it} expressa a receita operacional líquida da empresa e tem por objetivo controlar os efeitos do gerador básico de desempenho operacional além de distinguir o porte da empresa.

SA_i refere-se a *dummy* para o setor de atividade das empresas; **LOC_i** representa a *dummy*, para a região onde está localizada a sede da empresa; e **ANO** refere-se a *dummy* para controle de efeitos fixos temporais.

4 RESULTADOS

A Tabela 2 apresenta o sumário dos acréscimos temporais nas quantidades de artefatos implementados pelas empresas, comparando-se as posições de 2000 e 2009. Constatase que os esforços dos gestores na adoção de novos artefatos de orçamento e controle concentraram-se nos grupos que contemplam aqueles artefatos mais modernos. Os artefatos do grupo “filosofias e modelos da gestão” apresentaram crescimento de 91% no período. O grupo com artefatos associados a “medidas de desempenho” teve incremento de 107% no período e o grupo que trata de “metodologias de custeio”, acresceu apenas 31% no número de novos artefatos instalados pelas empresas.

Tabela 2: Evolução na implementação de artefatos

ARTEFATOS	ANO 2000	ANO 2009	ACRÉSCIMOS
Grupo 3	213	407	194
Grupo 2	127	263	136
Grupo 1	134	175	41
Total de Artefatos	474	845	371

Fonte: Elabora pelos autores

Tal comportamento, baseado em informações dos próprios gestores, atesta o progresso no modo de gestão no ambiente brasileiro, com enfoque decisivo na ampliação de mecanismos e modelos de controle, no sentido de programar e aferir ações voltadas ao objetivo de eficiência no desempenho das empresas.

Ao avaliar o comportamento do retorno sobre o ativo (RSA) do conjunto de empresas amostradas, verifica-se evolução no indicador, considerando-se o período analisado, conforme se depreende do disposto na Tabela 3. Tal incremento apresenta-se substancial, uma vez que se reduziram retornos mínimos negativos; houve incremento nos retornos máximos identificados; caiu o coeficiente de variação da amostra, mostrando que o desempenho operacional das empresas tende à homogeneidade. Lembre-se que a medida está associada apenas ao esforço da atividade da empresa, sem contaminação com questões financeiras ou econômicas de curto prazo.

Tabela 3: Comportamento do Retorno sobre Ativos

ANO	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
2000	-15,1	38,1	10,8	8,2
2001	-8,2	46,5	12,3	8,4
2002	-4,3	43,1	13,5	8,4
2003	-2,6	39,4	13,9	8,2
2004	-1,9	45,1	15,0	8,4
2005	2,5	49,1	15,7	8,5
2006	2,3	51,5	16,3	8,8
2007	1,8	51,7	17,0	9,3
2008	1,7	54,2	17,7	9,5
2009	3,1	59,9	17,9	9,6

Fonte: Elabora pelos autores

Observa-se, portanto, que houve crescimento continuado do RSA, podendo-se esperar que a adoção de novos artefatos de controle e gestão tenha contribuído na obtenção dos resultados crescentes, ou, pelo menos, tenha possibilitado à informação sobre os resultados, mercê do progresso organizacional decorrente da implantação de artefatos de contabilidade gerencial. Em termos

médios, o RSA evoluiu de 10,8% em 2000 para 17,9% em 2009, com desvio-padrão declinante em termos de coeficiente de variação.

Conforme evidenciado na Tabela 4, os grupos de artefatos (2 e 3), associados a modernas práticas de controle e gestão apresentam coeficientes de correlação positivos e significantes ao nível de 1% entre a quantidade de tais artefatos e o retorno operacional do ativo.

Tabela 4: Correlação RSA-Artefatos

VARIÁVEIS	(RSA)
Artefatos do grupo 1 (QGR1)	-0,020
Artefatos do grupo 2 (QGR2)	0,159*
Artefatos do grupo 3 (QGR3)	0,136*
Total de artefatos (QART)	0,142*
Tempo ponderado de uso (TP)	-0,147*

Notas: * Significante a 1%

Fonte: Elabora pelos autores

Já a quantidade de artefatos do grupo 1 não se mostrou correlacionado com o retorno operacional (RSA). Isto pode decorrer do fato de que tais artefatos, associados com métodos de custeio, mais relacionados a controles de procedimentos e ao atendimento da legislação fiscal, sejam necessários para a produção da informação bruta e, portanto, não diretamente ligado a tomada de decisões estratégicas, não sendo suficientes para diferenciar o desempenho das empresas. Ademais, sua presença é abrangente, cobrindo todas as empresas, podendo-se especular que sua ausência poderia levar a incapacidade básica de mensurar desempenhos.

O total de artefatos, contudo, mantém correlação positiva e significante com a rentabilidade operacional das empresas. Por outro lado, é interessante analisar que a variável que estima o “tempo ponderado de uso de artefatos” mostrou-se negativamente correlacionada, ao nível de significância de 1%, com o RSA, podendo-se inferir que a atualização constante de artefatos e mecanismos de informação para tomada de decisão é relevante para o desempenho operacional das empresas. Dito de outro modo, manter sistemas e mecanismos de controle e gestão estagnados não contribui para a elevação do desempenho operacional.

Avançou-se na análise buscando evidências econometrísticas consistentes e eficientes no sentido de detectar sinais de associação entre as variáveis sob análise, por meio de estimação de coeficientes que captassem tal relacionamento. O modelo de regressão com dados em painel, aceitando-se efeitos aleatórios com estimativa pelo método GLS foi a abordagem que se apresentou mais consistente e eficiente; também, se procedendo à correção robusta de White, garantindo-se resíduos homocedásticos. Seu coeficiente de determinação foi da ordem de 40% (R^2), tendo o modelo se apresentado significante a 1%.

A Tabela 5 mostra os coeficientes atestando os impactos marginais da quantidade de artefatos de contabilidade gerencial sobre o RSA da amostra já comentada.

Tabela 5: Análise do Modelo de Regressão

VARIÁVEIS	COEFICIENTES	Z	P-VALOR
Constante	-19,7758	-3,28	0,001 *
Quantidade de artefatos grupo1 (QGR1)	Excluída por multicolinearidade		
Quantidade de artefatos grupo2 (QGR2)	0,1208	0,30	0,767
Quantidade de artefatos grupo3 (QGR3)	0,8117	2,00	0,045 **
Quantidade total de artefatos (QART)	-0,0964	-0,28	0,777
Uso ponderado de artefatos (TP)	-2,3509	-3,25	0,001 *
Receita Operacional Liquida (ROL)	2,8519	-3,25	0,000 *
Número de observações		820	
R ² ajustado		0,3998	
Estatística Wald (sig.)		1349,67 *	

Modelo: RSAit = $\beta_0 + \beta_1 QGr1it + \beta_2 QGr2it + \beta_3 QGr3it + \beta_4 QARTit + \beta_5 TPit + \beta_6 ROLit + \sum \beta_n Sait + \sum \beta_n LOCit + \epsilon$

Notas: * Significante ao nível de 1%; ** Significante ao nível de 5%.

Fonte: Elabora pelos autores

As inferências decorrentes da regressão podem ser assim sintetizadas nas seguintes inferências:

1. O coeficiente associado aos artefatos do grupo 3 (QGR3), representativo de artefatos modernos, confirma a associação positiva e significante de sua quantidade com o RSA, ponderando-se, com razoável probabilidade, que:
 - a. Após estruturar os artefatos para medir e controlar a atividade operacional, as empresas, ao evoluírem para novo patamar de necessidades – automatizar processos, criar sistemas rápidos e precisos, estabelecer padrões, gerar informações relevantes – com investimento em artefatos direcionados a apoiar decisões que alavanquem o desempenho são beneficiadas com incremento de desempenho operacional;
 - b. Os benefícios de adoção de novas filosofias e de novos modelos da gestão, que propiciam maior apoio à tomada de decisões, tendem a contribuir para o incremento do desempenho;
2. A quantidade total dos artefatos em si não parece contribuir marginalmente para a maximização do desempenho operacional das empresas, já que os demais coeficientes associados à quantidade de artefatos de contabilidade apresentaram-se estatisticamente iguais a zero;
3. O coeficiente associado ao tempo de uso de artefatos confirmou impacto negativo sobre o RSA, isto é, não há evidências de que a permanência na utilização de dado artefato contribua para o incremento do RSA;
4. Portanto, a contribuição dos artefatos para a maximização dos níveis de desempenho operacional decorre do uso de artefatos com informações específicas voltadas para o objetivo da empresa e não do mero uso de instrumentos de controle, os quais apenas podem contribuir para evitar prejuízos.

Na Tabela 6 apresentam-se os coeficientes da variável binária que detecta diferenças na relação artefatos/RSA segundo o setor de atividade da empresa. Vale comentar que as empresas dos setores “Máquinas Industriais”, “Petróleo e Gás” “Telecomunicações” e “Veículos e Peças” são as que, significantemente, são afetadas pelos artefatos adotados em seu desempenho operacional.

Tabela 6: Análise do Modelo por Setor de Atividade

VARIÁVEIS	COEFICIENTES (β_{nSAit})	Z
Alimentos e Bebidas	4,3873	0,73
Comércio	4,3079	0,77
Construção	5,8809	1,20
Energia Elétrica	-4,6134	-1,32
Eletroeletrônicos	0,1822	0,03
Máquinas Industriais	12,7139	2,61*
Mineração	2,1501	0,61
Minerais não Metais	-1,1735	-0,23
Papel e Celulose	-6,9800	-1,29
Petróleo e Gás	13,2447	2,81*
Química	-3,3015	-0,62
Siderúrgica e Metalúrgica	-0,2728	0,08
Telecomunicações	-11,9829	-4,03*
Têxtil	-0,6464	-0,22
Transportes e Serviços	1,8509	0,24
Veículos e Peças	8,3127	2,44**

Modelo: $RSAit = \beta_0 + \beta_1 QGr1it + \beta_2 QGr2it + \beta_3 QGr3it + \beta_4 QARTit + \beta_5 TPit + \beta_6 ROLit + \sum \beta_n SAit + \sum \beta_n LOCit + \varepsilon$

Notas: * Significante ao nível de 1%; ** Significante ao nível de 5%.

Fonte: Elaborada pelos autores

Interessante notar que os setores em que os artefatos se apresentam com significante contribuição para o desempenho operacional são, na sua maioria, aqueles em que os processos industriais são cruciais para seu sucesso, além de se caracterizarem por ser de atividades competitivas no ambiente econômico brasileiro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de investigar a relação entre maximização de valor e a implementação de artefatos de contabilidade gerencial em empresas de capital aberto do Brasil, buscando examinar como este relacionamento se comporta em termos da quantidade e do tempo de uso de artefatos comparados ao desempenho operacional das empresas, teve como fundamento explorar argumentos econômicos para explicar gastos e investimentos em sistemas que apenas controlam, não produzindo diretamente riquezas na empresa.

Os resultados da pesquisa sugerem que existe, para a amostra considerada, associação entre desempenho operacional e implantação de artefatos de contabilidade gerencial, o que não permite rejeitar a hipótese de que há reação econômica verificável pela modernização de sistemas de controle e gestão.

A implementação de artefatos de contabilidade gerencial, de forma continuada, com vistas a modernizar a função gerencial constitui fator que marginalmente contribui para o desempenho operacional da empresa, mensurado a partir dos próprios dados contábeis. A base de sustentação da estrutura de um sistema de controle gerencial, para que a empresa possa dispor de um processo informacional eficaz pode, portanto, ser explicado pelo desempenho econômico da firma.

Os resultados sugerem também que não é apenas a quantidade de artefatos implementados que contribui para a maximização de seu desempenho e sim a modernização contínua dos artefatos de contabilidade gerencial que venha a ser procedida por sua administração.

Os dados para a pesquisa foram coletados por meio de questionário enviado aos executivos das sociedades de capital aberto e referem-se aos respondentes, o que recomenda cautela em seu uso para inferências; ainda assim vale destacar que indicaram que as empresas evoluíram no seu

processo informacional e de tomada de decisão. A adoção de novos artefatos, segundo resultados da pesquisa, tinha por objetivo apenas a mensuração de processos e procedimentos (artefatos do grupo 1) e, posteriormente, passou a ter ênfase na elaboração de mapas com estratégias e com suas relações de causalidade (artefatos dos grupos 2 e 3). Por isso, é possível inferir que para fazer frente às mudanças e reestruturações às quais as empresas estão sujeitas, é necessário que os instrumentos da gestão, os artefatos, sejam renovados. Portanto, a empresa que sempre implementa novos artefatos, de modo a assegurar o processo de melhoria contínua da gestão, tenderá a atingir desempenho superior, segundo evidências empíricas aqui encontradas.

Assim, e em razão dos achados da pesquisa, a hipótese de que a maximização de valor em empresas de capital aberto do Brasil tem sido positivamente impactada pela implementação de artefatos de contabilidade gerencial não pode ser refutada. Ademais, a não rejeição da hipótese do estudo pode ser considerada qualificada, pois, sugere que o tipo de artefato e sua modernidade e atualização tendem a ser mais relevantes, economicamente, do que a simples quantidade de artefatos implementados.

Algumas limitações deste estudo devem ser observadas. O tipo de pesquisa (não probabilística) significa que os resultados são válidos apenas para a amostra estudada e as inferências restringem-se ao grupo em tela. Dessa forma, é preciso cautela na extrapolação dos achados da pesquisa e que comparações com outros estudos relativos à implementação de artefatos de contabilidade gerencial e desempenho devem atentar para diferenças metodológicas e temporais.

Concluindo, cabe destacar que os artefatos de contabilidade gerencial, desempenham papel importante neste contexto, pois se infere que atendem à demanda dos gestores por informações operacionais, financeiras, econômicas e patrimoniais.

Considerando-se o escopo das contribuições atingidas pela pesquisa e o foco dos objetivos, cabe registrar sugestões para pesquisas futuras sobre o tema, tais como: (i) desenvolvimento de pesquisa com amostra probabilística mais abrangente; (ii) investigações sobre impactos e contribuições de artefatos específicos sobre maximização de valor; (iii) buscar medidas diferenciadas para a representação de maximização de valor; e (iv) aplicação direta de questionários para captar a efetiva existência de artefatos.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. B.; TEIXEIRA, A. J. C.; NOSSA, V.; GONZAGA, R. P. Associação entre sistema de incentivos gerenciais e utilização de práticas de contabilidade gerencial. *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, n. 1, p. 40-54, 2012.
- ANTHONY, R. N. *Management accounting: text and cases*. 4. ed. Illinois: Richard D. Irwin, 1970.
- ATKINSON, A. A.; BANKER, R.D.; KAPLAN, R.S.; YOUNG, S.M. *Contabilidade gerencial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ASSAF NETO, A. *Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHENHALL, R. H.; LANGFIELD-SMITH, K. The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: An empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, v. 23, n. 3, p. 243-264, 1998.
- CREPALDI, S. A. *Curso Básico de Contabilidade de Custos*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- DAVENPORT, T. *Reengenharia de processos*. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- DÁVILA, A.; FOSTER, G. Management control systems in early-stage startup companies. *Accounting Review*, v. 82, n. 4, p. 907-937, 2007.

- EVANS, J. R.; MATHUR, A. The value of online surveys. *Internet Research*, v. 15, n. 2, p. 195-219, 2005.
- GUERREIRO, R.; CORNACHIONE JUNIOR; E. B.; SOUTES, D. O. Empresas que se destacam pela qualidade das informações a seus usuários externos também se destacam pela utilização de artefatos modernos de contabilidade gerencial? *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 22, n. 55, 88-113, p. 2011.
- HAIR, J. F. J., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Multivariate data analysis*. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. *Contabilidade gerencial*. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2008.
- INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). *International Management Accounting Practice Statement: Management Accounting Concepts*. New York, 1998.
- JOHNSON, H. T.; KAPLAN, R. S. *A Relevância da contabilidade de custos*. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *A estratégia em ação: balanced scorecard*. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997
- MARTINS, E. Avaliando a empresa (I). *Boletim IOB*, n. 10, p.1-6, 1998.
- MARTINS, G. A.; THÉOPHILO, C. R. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas, 2009.
- MATIAS, A. B. *Finanças corporativas de longo prazo: criação de valor com sustentabilidade financeira*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. *Controladoria: Instrumento de apoio ao processo decisório*. São Paulo: Atlas, 2010.
- OYADOMARI, J. C.; MENDONÇA NETO, O. R.; CARDOSO, R. L.; LIMA, M. P. Fatores que influenciam a adoção de artefatos de controle gerencial nas empresas brasileiras. Um estudo exploratório sob a ótica da teoria institucional. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 2, n.2, p. 55-70. 2008.
- REIS, A. M.; TEIXEIRA, A. J. C. Use of management accounting artifacts in agricultural cooperativees from minas gerais and its relation with size and financial performance. *REPeC – Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 7, n. 4, p. 342-358, 2013
- SOUTES, D. O. *Uma investigação do uso de artefatos da contabilidade gerencial por empresas brasileiras*. 2006. 116 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- SOUTES, D. O.; GUERREIRO, R. Estágios evolutivos da contabilidade gerencial em empresas brasileiras. In: ENCONTRO DA ANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- SULAIMAN, M.; AHMAD, N. N. N.; ALWI, N. Management accounting practices in selected Asian countries: a review of the literature. *Managerial Auditing Journal*, v.4, n.19, p.493-508, 2004.
- TACHIZAWA, T.; CRUZ JÚNIOR, J. B.; ROCHA, J. A. O. *Gestão de negócios*. Visões e dimensões empresariais da organização. São Paulo: Atlas, 2001.
- TEIXEIRA, A. J. C.; GONZAGA, R. P.; SANTOS, A. V. S. M.; NOSSA, V. A utilização de ferramentas de contabilidade gerencial nas empresas do Estado do Espírito Santo. *Brazilian Business Review*, v. 8, n. 3, 108-127, 2011.

Apêndice: Questionário Resumido

A seguir estão listados os artefatos, sistemas e métodos de contabilidade gerencial apontados pela literatura especializada. Por favor, marcar as opções de resposta da seguinte forma:

- a) Se a empresa USA o artefato citado marque apenas o ano de início de sua utilização;
- b) Se a empresa USOU o artefato citado marque o ano de início e o ano de término de uso do mesmo;
- c) Se a empresa NUNCA FEZ USO do artefato, marque apenas a última opção.

1) CUSTEIO POR ABSORÇÃO			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
2) CUSTEIO VARIÁVEL			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
3) CUSTEIO POR ATIVIDADE (ABC)			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
4) CUSTEIO-PADRÃO (STANDARD)			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
5) CUSTEIO-META			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
6) PREÇO DE TRANSFERÊNCIA			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
7) VALOR PRESENTE			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
8) RETORNO SOBRE INVESTIMENTO			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
9) BENCHMARKING			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>
10) EVA			
Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

11) ORÇAMENTO

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

12) SIMULAÇÃO

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

13) DESCENTRALIZAÇÃO

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

14) KAIZEN

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

15) JUST IN TIME (JIT)

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

16) TEORIA DAS RESTRIÇÕES

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

17) PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

18) GESTÃO BASEADA EM ATIVIDADES (ABM)

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

19) GECON

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

20) BALANCED SCORECARD (BSC)

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>

21) GESTÃO BASEADA EM VALOR (VBM)

Antes do Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2000 <input type="checkbox"/>	Ano 2001 <input type="checkbox"/>	Ano 2002 <input type="checkbox"/>
Ano 2003 <input type="checkbox"/>	Ano 2004 <input type="checkbox"/>	Ano 2005 <input type="checkbox"/>	Ano 2006 <input type="checkbox"/>
Ano 2007 <input type="checkbox"/>	Ano 2008 <input type="checkbox"/>	Ano 2009 <input type="checkbox"/>	Nunca Fez Uso <input type="checkbox"/>