

UM ESTUDO SOBRE A MEDIÇÃO DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL NAS CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS AUTOMOTORES LOCALIZADAS NA REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE

Resumo

O estudo em tela tomou como objetivo principal identificar que fatores influenciam as concessionárias de veículos automotores na forma de medição do seu desempenho. Os quatro fatores estudados estão relacionados com o tempo de atuação, tamanho e desempenho da concessionária, bem como grau de instrução dos gestores. O procedimento metodológico utilizado na presente pesquisa foi o método hipotético-dedutivo. Os dados, que serviram de base para este estudo, foram obtidos mediante a aplicação de questionários em 29 (vinte e nove) empresas situadas na Região Metropolitana do Recife. Assim, conseguiu-se verificar que o sistema de medição de desempenho está associado com o grau de escolaridade do gestor. As concessionárias cujo gestor tem formação superior ou pós-graduação tenderam a utilizar mais o referido sistema. Ainda, em relação ao tempo de atuação da empresa, pôde-se observar que não existe relação com a utilização desses sistemas. Quanto ao desempenho da empresa e seu tamanho também ficou constatado que não existe nenhuma relação com a utilização de sistemas de medição de desempenho.

Palavras-chave: Avaliação de desempenho, Indicadores de desempenho, Sistema de medição de desempenho

Introdução

As transformações nas organizações atualmente são muito rápidas. O desenvolvimento tecnológico, o crescimento dos negócios e o acirramento da concorrência, fizeram com que as empresas passassem a fornecer para seus clientes preços mais competitivos e produtos e serviços com qualidade. Este novo cenário passou a exigir que as empresas contemplassem novas dimensões em seu processo de tomada de decisões. Assim, os seus sistemas de medição de desempenho também devem refletir tais mudanças.

Segundo Hronec (1994) um sistema de medição de desempenho deve estar ligado a estratégia organizacional, incluindo os diversos interessados na organização: os clientes, os empregados, os acionistas, os fornecedores, etc. Este sistema deve conter um conjunto de medidas referentes à totalidade da organização incluindo suas partes, os seus processos e as suas atividades organizadas, de forma a refletir as características do desempenho para cada nível gerencial interessado.

Dessa forma, os sistemas de medição de desempenho devem passar, a contemplar um conjunto mais amplo de informações para o adequado suporte ao gerenciamento do negócio. Essas informações são medidas de desempenho da entidade e podem ser de natureza financeira ou não-financeira. Devem, ainda, ser geradas por um sistema de medição de desempenho que permita às empresas conhecerem os seus pontos fracos e estabelecerem medidas corretivas, corroborando para o sucesso da organização.

Caracterização do Problema

Um aspecto da contabilidade é definir a quem se destinam as suas informações. Estas não se destinam tão somente ao fisco, aos bancos e aos seus fornecedores. A contabilidade deve manter uma comunicação contínua com os seus usuários que são, em primeiro plano, os seus clientes, buscando perceber quais são as suas principais necessidades.

De acordo com Miranda e Silva (2002), a medição do desempenho feita para a clientela interna das empresas tem nos administradores o grupo mais importante de usuários. Assim, no tocante à gerência dos negócios, os principais usuários das medidas de desempenho são os tomadores de decisão.

No ramo de concessionárias de veículos, o ambiente de operação das empresas fica cada vez mais competitivo e turbulento e, segundo Pimenta e Cruz (2001), houve um grande número de falências, concordatas e transferências acionárias nas empresas do setor no Brasil. Tais fatos ensejam um estudo para identificação de suas possíveis causas. Nesse contexto, as concessionárias de automóveis, a exemplo de qualquer empresa, também precisam conhecer seu desempenho, para que assim possam monitorar os seus recursos e controlar melhor os seus negócios. Assim, há a necessidade de se investigar quais as características dos sistemas de medição de desempenho nesses tipos de organização, visando a identificação das principais medidas de desempenho organizacional que auxiliam na consecução dos seus objetivos ou metas.

Diante da situação descrita um questionamento descortina-se: Quais fatores influenciam a forma de medição de desempenho nas concessionárias da Região Metropolitana do Recife ?

Tal pergunta origina as seguintes hipóteses:

1ª Hipótese

H_0 Não existe relação entre o tempo de mercado da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Existe relação entre o tempo de mercado da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

Essas hipóteses surgem do pressuposto de que a empresa que está a mais tempo no mercado deveria ter maior conhecimento das características do negócio e, portanto, dispor de sistemas de medição de desempenho.

2ª Hipótese

H_0 Não existe relação entre o tamanho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Existe relação entre o tamanho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

Essas hipóteses investigarão se o fato das empresas serem maiores significa que as mesmas se utilizam de sistemas de medição de desempenho.

3ª Hipótese

H_0 Não há relação entre o desempenho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Há relação entre o desempenho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

Essas hipóteses investigarão se as organizações que têm um bom desempenho nos negócios se utilizam de algum tipo de sistema de medição de desempenho.

4ª Hipótese

H_0 Não existe relação entre o grau de instrução do gestor e a utilização de sistemas de medição de desempenho.

H_1 Existe relação entre o grau de instrução do gestor e a utilização de sistemas de medição de desempenho.

Essas hipóteses surgem do pressuposto de que quanto maior for o grau de instrução dos gestores, maior será a utilização de sistemas de medição de desempenho em suas organizações.

Para tanto, o estudo traz uma revisão da literatura destacando os principais tópicos a respeito das concessionárias de veículos, da medição de desempenho e dos sistemas de medição de desempenho, bem como uma pesquisa empírica realizada em concessionárias de veículos automotores localizadas na Região Metropolitana do Recife. A escolha dessa localidade se deve ao conhecimento de possíveis respondentes ou de pessoas que facilitassem o acesso a esses tipos de organizações.

O presente estudo fundamenta-se na importância que a medição do desempenho tem para as organizações e na necessidade de informações que auxiliem o controle e a aprendizagem organizacional e que assegurem o sucesso competitivo, por meio de decisões de ordem operacional e estratégica que sejam tomadas em tempo hábil. Além disso há carência de pesquisas nesse segmento e alguns resultados deste trabalho devem contribuir para que as concessionárias avaliem o conjunto de ações que compõem suas estratégias competitivas. Assim, existe a necessidade de uma maior atenção ao processo de avaliação do desempenho nesses tipos de organizações no sentido de identificar os fatores que devem ser melhorados, evitando que as mesmas fiquem endividadas e entreguem seus negócios a preços baixos ou até mesmo tenham a sua descontinuidade.

Hronec (1994) comenta que as medidas de desempenho são sinais vitais da organização e informam às pessoas o que estão fazendo, como elas estão se saindo e se elas estão agindo como parte do todo. Assim, um caderno de desempenho completo, que leve em consideração medidas de desempenho que tragam informações que auxiliem na explicação do resultado, será instrumento de auxílio ao processo de tomada de decisão.

Revisão de Literatura

Concessionárias de Veículos

As concessionárias de veículos automotores são responsáveis pela distribuição de carros novos. De acordo com Grande (2004) as montadoras vendem seus veículos para uma rede de inúmeras franquias independentes que são as responsáveis por disponibilizar os carros para o consumidor final.

Segundo a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabrave) em 2004 existiam cerca de 2.200 concessionárias de carros novos no país. Cerca de 45,5% são de empresas familiares de pequeno porte, que comercializam até 20 unidades/mês. São empresas independentes e existe muita diferença no atendimento e na apresentação de cada concessionária. Os pequenos revendedores respondem por 27% do faturamento das vendas de automóveis e comerciais leves, enquanto os Mega Dealers, que comercializam acima de 401 unidades/mês, respondem por 6,8%. Em Pernambuco, segundo dados do Sincodiv-PE (Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos do Estado de Pernambuco), são 141 afiliados, sendo que 66 destes são concessionários de veículos e estão situados na Região Metropolitana do Recife.

As concessionárias trabalham preferencialmente com uma única marca de veículos ou representam uma única montadora. São estruturadas de forma que desempenhem cinco funções principais: venda de carros novos, venda de carros usados, manutenção de veículos, distribuição de peças de reposição e financiamento de veículos (MERCER, 1994; CHANARON; JULIEN, 1999). Essas concessionárias tem estipuladas, por parte das montadoras, quotas mensais de vendas de carros. Assim, cada montadora tem o seu sistema de quotas e o grau de participação do concessionário na determinação do mix de produtos (modelo, cor, opcionais e motorização) varia segundo a montadora. Por causa do sistema de quotas, certos modelos e volumes de carros são impostos às concessionárias e por isso elas são obrigadas a manter em seus estoques carros com baixa demanda. As concessionárias fazem suas solicitações (floor-plan) através de um sistema de coleta de pedidos, específico de cada montadora.

Segundo o Sincodiv-PE (Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos do Estado de Pernambuco), em geral, as concessionárias são estruturadas da seguinte forma: departamento de veículos novos, no qual são comercializados os veículos novos; departamento de veículos usados, local no qual são comercializados os veículos usados; departamento de peças, onde são comercializadas as peças de reposição para clientes externos e para a oficina; e departamento de serviços, onde são realizados os serviços de revisão, manutenção e garantia.

Como a maioria das concessionárias de veículos da Região Metropolitana de Recife, objeto do estudo, são empresas familiares, decidiu-se pesquisar a literatura sobre esse tipo de empresa, com a intenção de fundamentar conhecimento que auxiliasse no desenvolvimento da pesquisa.

No entendimento de Ricca (1998), ao ser considerada como forma predominante de empresa em todo mundo, a empresa familiar ocupa uma grande parte do nosso tecido econômico e social. Representando essa parte significativa do conjunto das empresas privadas existentes no país e no mundo, uma das maiores preocupações de seus dirigentes é a sua sobrevivência. Fazer com que um empreendimento empresarial tenha sucesso e continuidade passando de pai para filho é o sonho para grande parte da população do mundo. Gueiros (1998) detectou que a pequena e média empresa familiar, no Brasil, produz dois milhões de empregos diretos e é o segmento que mais cresce no país.

É internacionalmente aceito que o conceito de empresa familiar congrega três grandes vertentes: 1. Ao nível da propriedade - o controle da empresa encontra-se nas mãos de uma família (que detém ou controla a maioria do capital); 2. Ao nível da gestão - os lugares de

topo da empresa são ocupados pelos membros da família; 3. Ao nível da sucessão - a segunda geração familiar assume os lugares deixados vagos pelos parentes e assim, sucessivamente. Ulrich (1997) traz o conceito de Empresa Familiar agregado ao nível da propriedade. Para esse autor, em sentido amplo, a empresa familiar se define como uma empresa cuja propriedade e administração - no sentido do controle sobre as decisões operativas - estão nas mãos de uma ou mais pessoas da família. O elemento central desta definição é a idéia de que a firma é controlada por membros de uma só família - porventura ampliada. Na tentativa de identificar uma empresa como familiar agregado ao nível da gestão, Bernhoeft (1989) considera que é importante analisar a história e a origem da empresa desde que esta esteja vinculada a uma família ou que mantém membros da família na administração de seus negócios. Acrescenta o autor que uma das características mais relevantes de uma empresa familiar refere-se à importância que desempenha a confiança mútua entre membros da empresa. Gaj (1990) e Lodi (1993) nos oferecem seus conceitos de Empresa Familiar agregado ao nível da sucessão. Esses autores assim se posicionam: Gaj (1990, p. 182), quando se refere às empresas familiares, as conceitua como "aquelas com capital aberto ou fechado, que foram iniciadas por um membro da família que as passou ou tem intenção de passar a um herdeiro direto ou parente por casamento". O conceito de empresa familiar, segundo Lodi (1993, p. 6), emerge, em geral, com a segunda geração de dirigentes e pode ser definido como "aquela em que a consideração da sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma identificam-se com um sobrenome de família ou com a figura de um fundador”.

Leone (1996) trabalha seu conceito de Empresa Familiar agregando as três vertentes. A autora caracteriza a empresa familiar pela observação dos seguintes fatos: iniciada por um membro da família; membros da família participando da propriedade e/ou direção; valores institucionais identificando-se com um sobrenome de família ou com a figura do fundador e sucessão ligada ao fator hereditário. Embora a condição de empresa familiar não esteja, necessariamente, ligada ao porte da empresa, a utilização em larga escala da mão-de-obra familiar é uma das principais características das PME's (Pequenas e Médias Empresas Familiares).

Medição de Desempenho

Medir desempenho significa aferir algo que já aconteceu. Em uma organização, a medição de desempenho é parte constituinte de diversas atividades e provê informações sobre o desempenho para diversas finalidades. Sua operacionalização ocorre através de medidas de desempenho, as quais buscam quantificar o desempenho do objeto de estudo. Rosa et al. (1995) explicam que estas medidas de desempenho representam um conjunto de informações necessárias para que as equipes gerenciais possam administrar a competitividade do sistema organizacional.

A mensuração de desempenho, conforme Araújo (2001) tem como objetivo prover os gestores com insights, para que estes possam saber o que se fez, o modo como se fez, onde pode ser melhorado e quando o sistema está sob ou fora de controle, de forma a motivar e encorajar os elementos da organização. Araújo (2001) esclarece, ainda, que um sistema de mensuração deve ser moldado de forma a captar e organizar dados, comunicar resultados, permitindo aos elementos da organização tomar as providências cabíveis, no sentido de melhorar o desempenho global.

Segundo Sink e Tuttle (1993) a mais importante razão para medir o desempenho de um sistema é apoiar a sua melhoria, fazendo-o crescer continuamente. Os sistemas de medição de desempenho foram criados para permitir monitorar e impulsionar as organizações para o sucesso.

A medição do desempenho deve ser entendida não somente como um processo de coleta de dados associado a um objetivo pré-definido, mas como um sistema de alerta direcionado à obtenção da melhor adequação em relação ao uso dos recursos dos quais a entidade dispõe.

Indicadores de Desempenho

A medição de desempenho é operacionalizada através de informações que indiquem a posição do desempenho da empresa. Essas informações são medidores também conhecidos por indicadores de desempenho. Miranda e Silva (2002) esclarecem que um dos principais problemas da medição de desempenho é a definição precisa do que se quer medir, pois para medir o desempenho é necessário definir medidas que de fato avaliem aquilo que se quer medir.

Segundo Hronec (1994) as medidas de desempenho comunicam o que é importante para toda a organização: a estratégia da gerência do primeiro escalão para os demais níveis, os resultados dos processos, desde os níveis inferiores até o primeiro escalão, e o controle e melhoria dentro do processo.

De acordo com Harbour (1997), indicador de desempenho é uma medida de desempenho comparativa utilizada para responder a questão “como nós estamos indo?”. Neely et al. (1996) definem indicador de desempenho como sendo um parâmetro usado para quantificar a eficiência e/ou eficácia de uma ação tomada pela empresa.

Os indicadores de desempenho são parte integrante do sistema de gerenciamento da performance empresarial. Antunes e Pinheiro (1999) os definem como informações quantitativas e qualitativas mensuradas e registradas para garantir a implantação e o monitoramento de estratégias.

As decisões devem ser tomadas com base em elementos que representem fidedignamente a realidade. Catelli et al. (1999) afirmam que os indicadores de desempenho, como parte do conjunto de modelos importantes no suporte ao modelo de gestão, devem possuir essa característica.

Tais indicadores permitem avaliar o desempenho global da empresa e de seus objetivos, estimulando a administração a mudanças, quando necessárias, constituindo-se em importante ferramenta de apoio à tomada de decisões. Dessa forma, assumem papel de destaque, pois da sua correta utilização em determinado sistema, dependerá o sucesso da organização.

Sistemas de Medição de Desempenho

É necessário dispor de informações e dados que permitam gerenciar o presente e o futuro das organizações em face das mudanças do mercado. Um sistema de medição objetiva estabelecer o grau de evolução ou estagnação dos seus processos, assim como, da adequação

ao uso de seus bens e serviços, fornecendo informação tempestivamente, para que se possam tomar as ações preventivas/corretivas que levem à consecução das metas da organização. Miranda e Silva (2002) definem que o sistema de medição de uma empresa compreende o conjunto de indicadores e relatórios que ela usa para avaliar como está indo e esclarecem que toda empresa possui um sistema de medição de desempenho por mais simples que seja.

Os sistemas de medição de desempenho possuem algumas características que foram elencadas por Martins (1999, p. 72), a saber:

- Ser congruente com a estratégia competitiva;
- Ter medidas financeiras e não financeiras;
- Direcionar e suportar a melhoria contínua;
- Identificar tendências e progressos;
- Facilitar o entendimento das relações de causa-e-efeito;
- Ser facilmente inteligível para os funcionários;
- Abranger todo o processo, desde o fornecedor até o cliente;

Um sistema de medição de desempenho é definido por Miranda e Silva (2002) como sendo um sistema integrado de medição de desempenho com objetivos e foco bem definido e que na maioria das vezes são criados como parte de sistemas de gerenciamento estratégico concebidos por empresas específicas ou propostos por estudiosos no assunto.

Martins (1999, p. 74), identificou na literatura diversos modelos, dentre eles:

- SMART – “Performance Pyramid”
- Sistema de Medição de Desempenho para Competição Baseada em tempo
- Balanced Scorecard
- Modelo de Medição para Valor Adicionado
- Estrutura de Indicadores de Gestão
- Desempenho Quantum

Esses sistemas de medição de desempenho devem exercer uma postura de controle mais preventiva do que reativa. Os sistemas que esperam ocorrência de falhas e erros para então serem apontados representam uma visão a ser superada. (KIYAN, 2001).

Na literatura existem vários modelos de sistemas de medição de desempenho. Esses modelos, de acordo com Miranda e Silva (2002) são estruturados em grupos de medidas que focalizam aspectos como ambiente, aprendizado e crescimento, cliente, competitividade, controle, criação de valor, cultural, custo, desenvolvimento, eficiência e eficácia, recursos humanos e outros. Miranda et al. (2002, p. 136) catalogaram 21 modelos em pesquisa bibliográfica realizada em 22 livros publicados nos Estados Unidos e 4 na Inglaterra dedicados ao estudo da medição de desempenho nas empresas. Alguns dos modelos do estudo foram os a seguir resumidos:

a) Balanced Scorecard (1992): teve como autores Kaplan e Norton e tem como objetivo prover uma estrutura compreensiva que traduza a visão e a estratégia da empresa. Seu foco foi concebido em quatro perspectivas básicas: financeira, cliente, processos internos do negócio e aprendizado e crescimento;

b) SMART (Strategic Measurement and Reporting Technique) e Performance Pyramid/Wang Laboratories (1998) ou Performance Pyramid/Mcnair, Lynch e Cross (1990): É baseado na estratégia geral da empresa e orientado para o cliente. Seus focos são: financeiro, mercado, satisfação do consumidor, flexibilidade, produtividade, qualidade, entrega, tempo de processo e custo.

c) Modelo proposto por Schiemann e Lingle (1999): Tem como objetivo criar um sistema estratégico de medição que orientasse as mudanças organizacionais e os resultados do negócio. Seus focos são: mercado, financeiro, pessoas, operações, ambiente e parceiros e fornecedores;

d) Sistema de Mensuração baseado no Modelo de Input-Processamento-Output (1994): Concebido por Bogan e English. Tem por objetivo identificar os mais importantes fluxos de trabalho da organização. Seus focos são: inputs, processos, outputs e satisfação do consumidor. Considera inputs tangíveis e intangíveis, tais como informação;

e) Sistema de Mensuração Baseado em Benchmarks (1994): Concebido por Bogan e English. O seu foco não é definido. Seu objetivo é ter um painel amplo de medidas que inclua medidas financeiras e não-financeiras;

f) Modelo Típico Sugerido por Czarnecki (1999): Concebido por Czarnecki. Seu objetivo é definir um modelo típico representativo da maioria das empresas investigadas. Seus focos são: qualidade, produtividade, tempo de ciclo e controle.

g) Modelo de Relacionamento Qualidade-Lucro (Lentes do Consumidor) (1999): Desenvolvido por Johnson e Gustafsson. Tem por objetivo estabelecer relações mais explícitas entre qualidade, satisfação do consumidor, lealdade do consumidor e lucratividade (performance financeira). Seus focos são: Qualidade interna, satisfação do consumidor, lealdade do consumidor e lucro;

Metodologia

O método de abordagem utilizado na pesquisa foi o método hipotético-dedutivo, o qual, segundo Cruz e Ribeiro (2004), é um método que se inicia pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos, acerca da qual formula hipóteses e, pelo processo de inferência dedutiva, testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese.

Para a consecução do objetivo do estudo foi realizada uma pesquisa descritiva que, de acordo com Cruz e Ribeiro (2004), visa o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador.

Foi elaborado questionário para dar subsídios à pesquisa, fornecendo as informações necessárias para a realização do estudo.

O mesmo foi desenvolvido a partir de estudos feitos na literatura especializada em medição de desempenho organizacional. Foram analisados questionários aplicados em pesquisas já realizadas disponíveis em livros, teses, dissertações artigos e projetos de pesquisa.

A população estudada corresponde às concessionárias de veículos automotores situadas na Região Metropolitana de Recife. Para realização da pesquisa, por questões orçamentárias, optou-se por definir uma amostra selecionada pelo critério de conveniência, ou seja, empresas com localização mais acessível e também pelo conhecimento de possíveis respondentes ou de pessoas que facilitassem o acesso a esses tipos de organizações.

Foram distribuídos, pessoalmente, 36 questionários dos quais 29 foram respondidos. Entre os que não responderam apenas duas justificaram que não desejavam participar da pesquisa porque a mesma tratava de questões estratégicas de suas empresas, apesar do caráter confidencial das mesmas.

Para a seleção das empresas participantes foi utilizado o cadastro do Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos do Estado de Pernambuco (SINCODIV-PE), do qual constam 66 concessionárias de veículos localizadas na Região Metropolitana de Recife. A amostra selecionada corresponde a 43, 94% desta população.

O tratamento estatístico utilizado neste estudo foi feito por meio da análise descritiva dos dados, baseada em medidas de posição, dispersão e nos testes de hipóteses, verificados com a utilização de testes estatísticos não-paramétricos, a saber: o Teste Qui-quadrado e o Teste Exato de Fisher. Para obtenção dos resultados foi utilizado o recurso do software estatístico SPSS (Statistical Package for Social Science).

Análise dos Resultados

As tabelas a seguir apresentam as relações entre as hipóteses enunciadas anteriormente e os níveis de significância dos testes realizados.

1ª Hipótese

H_0 Não existe relação entre o tempo de mercado da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Existe relação entre o tempo de mercado da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

Essas hipóteses foram construídas partindo-se do pressuposto de que a empresa que está a mais tempo no mercado deveria ter maior conhecimento das características do negócio e, portanto, dispor de sistemas de medição de desempenho. A tabela 1 mostra que o Teste Exato de Fisher (nível de significância de 37,46%) não mostrou relevância na associação entre o tempo de mercado da empresa (aprendizado) e a utilização de sistema de medição de desempenho a um nível de significância de 5%. Portanto, com esse nível de significância, de 5%, não se pode dizer que à medida que as empresas ficam “experientes” (tempo de mercado), utilizam mais sistemas de medição de desempenho. Era esperado que as empresas mais experientes tivessem agregado maior conhecimento quanto às características inerentes ao empreendimento e, assim, necessitassem da utilização de sistemas para medir o seu desempenho organizacional. Entretanto, ficou comprovado que a utilização de sistemas de medição de desempenho não tem associação com o aprendizado da empresa. Esta comprovação pode ser um indicativo de que empresas com mais tempo de mercado entendem ser mais competentes no tocante a gestão do negócio e, desta forma, não necessitam da utilização dos sistemas estruturados de medição de desempenho organizacional levantados na literatura especializada. Quanto a este aspecto, Miranda e Silva (2002) definem que toda empresa possui um sistema de medição de desempenho, por mais rústico que seja, o que pode sugerir que as empresas “experientes” que não utilizam sistemas de medição de desempenho devem estar utilizando sistemas não estruturados baseados na experiência dos seus gestores.

Tabela 1 - Relação entre o tempo de mercado da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho

		Sistema de Medição de desempenho		Total
		Sim	Não	
Tempo de mercado	Até 5 anos	9	7	16
	Mais de 5 anos	9	4	13
Total		18	11	29
Teste Exato de Fisher		Nível de Significância = 0,3746		

Fonte: elaboração Própria

2ª Hipótese

H_0 Não existe relação entre o tamanho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Existe relação entre o tamanho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

Para a realização dessa análise foram considerados os dados constantes da Tabela 2. O tamanho da empresa foi representado pelo faturamento anual (Proxy). Assim, foram constituídos dois grupos: 1) concessionárias com faturamento anual de até 60 milhões de reais e 2) concessionárias com faturamento superior a 60 milhões de reais. O Teste Exato de Fisher apresentou nível de significância de 30,08%. Portanto, não é possível afirmar que há relação entre o tamanho da empresa e utilização de sistema de medição de desempenho. Logo, a hipótese nula não pode ser rejeitada ao nível de significância de 5%. Segundo Leite (2004) espera-se que as empresas maiores possuam um sistema de avaliação e correção de falhas que proporcione um maior controle das operações para que, dessa forma, possam acompanhar o desempenho da empresa e corrigir suas falhas. Entretanto, ficou caracterizado que a utilização de sistemas de medição de desempenho não possui associação com o tamanho da empresa.

Tabela 2 – Relação entre o tamanho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho

		Sistema de Medição de Desempenho		Total
		Sim	Não	
Tamanho	Até R\$ 60 milhões	10	8	18
	Acima de R\$ 60 milhões	8	3	11
Total		18	11	29
Teste Exato de Fisher		Nível de Significância = 0,3008		

Fonte: Elaboração Própria

3ª Hipótese

H_0 Não há relação entre o desempenho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Há relação entre o desempenho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho.

Foi perguntado aos respondentes como a empresa estaria no futuro. A variável desempenho da empresa foi medida por uma “*proxy*”. Três opções de resposta foram apresentadas, a saber: “crescer”, “permanecer como está” e “sair do ramo”. Esse raciocínio é válido, pois constata-se que as empresas que desejam crescer em seu ramo têm bom desempenho, sendo válido, também, o raciocínio contrário, no qual as empresas que não desejam crescer em seu ramo de negócio, ou seja, sair do ramo ou permanecerem como estão, não apresentam bom desempenho.

O Teste Exato de Fisher apresentou nível de significância de 13,55% (tabela 3). Portanto, não é possível afirmar que há relação entre o desempenho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho por parte da mesma.

Portanto, a hipótese nula não pode ser rejeitada ao nível de significância de 5%. Esperava-se que o desempenho da empresa estivesse associado à utilização de sistemas de medição de desempenho. Ribeiro (2004) verificou que as empresas que medem o desempenho sistematicamente têm melhor desempenho. Entretanto, o teste mostrou que o desempenho das concessionárias de veículos automotores independe da utilização desses sistemas. Ainda segundo o mesmo autor, o desempenho pode ser afetado pelas variáveis recursos humanos e clientes.

Tabela 3 - Relação entre o desempenho da empresa e a utilização de sistema de medição de desempenho

		Sistema de medição de desempenho		Total
		Sim	Não	
Desempenho da empresa	Crescer	18	0	18
	Sair ramo/permanecer	9	2	11
Total		27	2	29
Teste Exato de Fisher		Nível de Significância =		0,1355

Fonte: Elaboração própria

4ª Hipótese

A tabela 4 apresenta as relações entre o grau de instrução do respondente e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_0 Não existe relação entre o grau de instrução do respondente e a utilização de sistema de medição de desempenho.

H_1 Existe relação entre o grau de instrução do respondente e a utilização de sistema de medição de desempenho

O teste Exato de Fisher apresentou nível de significância de 4,52% (tabela 4). Portanto, é possível afirmar que há relação entre o grau de instrução do respondente e a utilização de sistemas de medição de desempenho. Segundo Schumpeter (1961), o nível educacional é uma característica objetiva dos gestores inovadores, o que corrobora com a constatação feita em relação à hipótese de pesquisa. Verificou-se que H_0 da quarta hipótese foi rejeitada. Em consequência, a hipótese nula pode ser rejeitada ao nível de significância de 5%.

Desta forma, empresas que utilizam sistemas de medição de desempenho possuem gestores mais qualificados no tocante ao grau de instrução. Leite (2004) em seu estudo sobre empreendimentos hoteleiros constatou não haver associação entre essas variáveis, entretanto, no ramo de concessionárias de veículos aconteceu o contrário, verificando-se associação entre essas variáveis. De acordo com Stewart (1998), hoje, um terço a dois quintos dos novos funcionários contratados pelos fabricantes de automóveis passa por pelo menos algum tipo de especialização e prova, além do diferencial de salário, o crescente papel do conhecimento na criação de valor e da riqueza.

Tabela 4 - Relação entre o grau de instrução do respondente e a utilização de sistema de medição de desempenho

		Sistemas de Medição de desempenho		Total
		Sim	Não	
Grau de instrução	2º grau	0	3	3
	Superior ou Pós	18	8	26
Total		18	11	29
Teste Exato de Fisher		Nível de Significância= 0,0452		

Fonte: Elaboração Própria

Conclusão

Foi constatado que a utilização de sistema de medição de desempenho está relacionada com o nível de escolaridade do gestor. As empresas que avaliam seu desempenho possuem gestores com uma maior titulação. A pesquisa verificou que 3 gestores (10,34%) possuem curso superior e 23 gestores (79,31%) possuem pós-graduação.

Como averiguado, quanto maior o grau de instrução dos gestores, maior a utilização de sistema de medição de desempenho. As demais características (tempo de atuação, tamanho e desempenho da empresa) não apresentaram associação com a utilização de sistema de medição de desempenho.

Quanto ao tempo de atuação da empresa constatou-se que a utilização de sistemas de medição de desempenho não tem relação com o aprendizado da empresa. Com isso há um indicativo de que essas organizações com mais tempo de mercado são mais competentes no tocante a gestão do negócio e, assim, não necessitam da utilização dos sistemas estruturados de medição de desempenho organizacional abordados na literatura especializada.

No que diz respeito ao tamanho da organização esperava-se que as empresas maiores possuíssem um sistema de avaliação e correção de falhas que proporcionasse um maior controle das operações para que, dessa forma, pudessem acompanhar o desempenho da mesma e corrigissem suas falhas.

No tocante ao desempenho das entidades averiguou-se que aquelas que medem o desempenho de maneira sistemática apresentam melhor desempenho em seus negócios. No entanto, o teste indicou que o desempenho das concessionárias de veículos automotores não está associado à utilização desses sistemas. Essas conclusões estão limitadas ao tamanho e ao tipo da amostra por conveniência. Devido a esse fato são sugeridas novas pesquisas que ampliem o número da amostra e abranjam outras regiões para que se tenha um panorama mais

representativo de como as concessionárias de veículos automotores estão medindo seu desempenho organizacional, de maneira a enriquecer a literatura voltada para essa linha de conhecimento.

Referências

ANTUNES, Elaine Di Diego; PINHEIRO, Ivan A.. Sistema de promoção e avaliação do comprometimento organizacional dedicado às empresas com programas de qualidade em países de capitalismo tardio. In: Vieira & Oliveira (org). *Administração Contemporânea: Perspectivas Estratégicas*. São Paulo: Atlas, 1999. cap. 8 p. 187-211.

ARAÚJO, Aneide Oliveira. *Contribuição ao estudo de indicadores de desempenho de empreendimentos hoteleiros, sob o enfoque da gestão estratégica*. Tese de Doutorado em Contabilidade/Controladoria da Universidade de São Paulo – USP. São Paulo, 2001.

BERNHOEFT, Renato. *Empresa familiar. Sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida*. São Paulo: Editora Nobel, 1989.

CATELLI, Armando. coord. *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica*. Gecon. São Paulo: Atlas, 1999.

CHANARON, J. J.; JULLIEN, B. The production and repair of automobiles: new relationships and new competencies. In: LUNG, y. Et al. *Coping with variety: flexible productive systems for product variety in the auto industry*. Hampshire: Ashpate, 1999, p. 335-363.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. *Metodologia Científica*. Rio de Janeiro: Azxcel Books do Brasil Editora, 2004.

FENABRAVE INICIA CERTIFICAÇÃO DE QUALIDADE DE USADOS. Disponível em: <<http://www.fenabrave.org.br/localizar.asp>> Acesso em: 04 mar. 2004.

GAJ, Luís. *Tornando a administração estratégica possível*. São Paulo: McGraw- Hill, 1990.

GRANDE, Márcia Mazzeo. *A distribuição de automóveis novos em mudança? Estudo a partir de survey e pesquisa qualitativa em concessionárias*. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2004.

GUEIROS, Mônica M. Barbosa. *Sucessão familiar: o caso de uma empresa transportadora na Região Metropolitana de Recife: uma visão dos dirigentes*. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 1998.

HARBOUR, J. L. *The basics performance measurement*. Quality Resources, New York, 1997.

HRONEC, S. M. *Sinais Vitais: usando medidas de desempenho da qualidade, tempo e custo para traçar a rota para o futuro de sua empresa*. São Paulo: Makron Books, 1994.

KIYAN, Fábio Makita. *Proposta de desenvolvimento de indicadores de desempenho como suporte estratégico*. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Escola de Engenharia de São Carlos. Universidade de São Paulo. São Carlos, 2001.

LEITE, Daniela Cíntia de Carvalho. *Investigação sobre a medição de desempenho em pequenas empresas hoteleiras do nordeste brasileiro*. Dissertação (Mestrado). Programa Multiintitucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis. Universidade de Brasília/Universidade Federal da Paraíba/Universidade Federal de Pernambuco/Universidade Federal do Rio Grande do Norte. João Pessoa, 2004.

LEONE, Nilda. *A empresa familiar e a opinião de seus dirigentes sobre o processo decisório*. FIB. Rio de Janeiro, 2001.

LODI, João Bosco. *A empresa familiar*. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1993.

MARTINS, R. A. *Sistema de medição de desempenho: um modelo para estruturação do uso*. Tese de Doutorado - Escola Politécnica - USP. São Paulo, 1999.

MERCER, G. *Unbundled distribution: the next competitive weapon?* In: THRIVING on change in the automotive industry. London: Mckinsey & Company, Inc., 1994. p. 149-77. (The Economist Intelligence Unit Motor Business Series).

MIRANDA, Luiz Carlos; SILVA, José Dionísio Gomes da. *Medição do desempenho*. In: Schmidt (Org.). *Controladoria: Agregando Valor para a Empresa*. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MIRANDA, Luiz Carlos; WANDERLEY, Cláudio de Araújo; MEIRA, Juliana Matos de; SILVA, Ana Carolina Miranda de. *Indicadores de desempenho empresarial divulgados por empresas norte-americanas*. Anais do 2º Seminário USP de Contabilidade, São Paulo, 2002.

NEEELY, Andy; MILLS, John; PLATTS, Ken; GREGORY, Mike; RICHARDSM, Huw. *Performance measurement system design. Should process based approaches be adopted?* *International Journal of Production Economics*. N. 46-47, p. 423-431, 1996.

PIMENTA, Luiz José. CRUZ, Rossine. *A crise da rede de concessionários de automóveis no Brasil*. FACCEBA. Bahia, 2001.

RIBEIRO, João Maria Montenegro. *Medição de Desempenho Organizacional nas Imobiliárias: um Estudo na Cidade do Natal – RN*. Dissertação (Mestrado). Programa Multiintitucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis. Universidade de Brasília/Universidade Federal da Paraíba/Universidade Federal de Pernambuco/Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2004.

RICCA, Domingos. *Da Empresa Familiar à Empresa Profissional*. São Paulo: Editora CLA Cultural, 1998.

ROSA, E. B.; PAMPLONA, E. de O.; ALMEIDA, D. A. De. *Parâmetros de desempenho e a competitividade dos sistemas de manufatura*. XV ENEGEP. ABEPRO/UFSCAR. São Carlos, 1995.

SCHUMPETER, J. A. *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.

SINCODIV-PE. *Sindicato dos Concessionários e Distribuidores de Veículos do Estado de Pernambuco*. Recife: 2005.

SINK D. S.; TUTTLE, T.C. *Planejamento e Medição para Performance*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

STEWART, Thomas A. *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

ULRICH, Steffen. *Decifrando o mistério da empresa familiar – uma perspectiva etnológica*. Disponível em: <<http://cefe.gtz.de/portugues/products/brainsto/4-97-1.htm>> Acesso em: 01 dez. 2005.