

Banco de Notícias

*Gazeta Mercantil Web
Quinta-feira, 14-Mar-2002*

A evolução dos índices de desempenho

14 de março de 2002 - A busca pelos indicadores de desempenho ideais foi marcante na década de 90. Mesmo os mais ardentes defensores de qualquer indicador de performance tendem a concordar que talvez não exista um único indicador que possa ser utilizado em todas as situações. De outro lado, a maioria das empresas acredita depender de um grande número de indicadores, cada um com benefícios diversos e servindo a diferentes propósitos.

Na verdade, a utilização de múltiplas medidas de desempenho em uma mesma empresa pode provocar confusão na forma de administrar das equipes gerenciais. O uso de terminologias diferentes e de padrões inconsistentes na mensuração de resultados pode levar a decisões que aparentemente agregam, mas que, na verdade, são verdadeiras ações de destruição de valor. Isso porque muitas dessas medidas de performance, mesmo parecendo dar bons resultados no começo, deixam de reconhecer os custos incidentes no processo como o do capital próprio.

Em recentes pesquisas realizadas pela Fundação Dom Cabral verificamos que, na década passada, as "margens" foram medidas muito usadas na análise de performance corporativa por empresas brasileiras dos mais diversos portes. Margem líquida, margem operacional e Ebitda (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) tiveram ampla utilização. Também observamos que a margem operacional que mede percentualmente o montante do lucro resultante da atividade básica sobre as vendas líquidas - fora as despesas financeiras - foi utilizada em quase todas as empresas analisadas na pesquisa, apresentando tendência de utilização ascendente no próximo triênio.

As análises por margens são realmente míopes e, aos poucos, as empresas vêm percebendo isso. Tais indicadores de performance corporativa não determinam o grau de eficiência com que a empresa utiliza seus ativos, ou seja, não evidenciam o esforço empreendido para gerar o lucro. A pesquisa da FDC mostrou que 65% das empresas mediram o retorno sobre o capital próprio ou ROE (Return on Equity), indicando crescente tendência de uso desse indicador nos próximos

exercícios fiscais.

A partir da visão crítica da análise do retorno do capital próprio - que chamou a atenção para o fato de essa análise não avaliar os efeitos do risco financeiro provocado pela elevação do endividamento - surgiu o critério de mensuração do desempenho que considera o retorno do capital investido, ou seja, a relação entre o lucro operacional e o capital investido. O Roce (Return on Capital Employed) - ou equivalentes, como Rona (Return on Net Asset) - é a medida de rentabilidade da empresa que demonstra em quanto o retorno excedeu o capital investido, vale dizer, quanto a gerência conseguiu extrair do montante de capital do negócio.

Embora tenha sido um passo incremental na análise de performance corporativa, podemos observar que a utilização isolada desse indicador como medida de desempenho pode conduzir a erros significativos na avaliação de investimentos ou no controle de resultados. Pode haver situações em que um novo investimento ou projeto produza um Roce superior ao atual corporativo, mas que, ao ser implementado pela companhia, determine que a organização como um todo reduza seu valor venal ou valor corporativo de mercado. Isso porque não se considera na análise o custo do capital total investido. Sem dúvida foi uma métrica amplamente utilizada em anos recentes, mas parece ter sua prioridade de uso comprometida no futuro como medida estanque por ser também considerada uma ferramenta incompleta, que reconhece o montante de capital empregado, mas peca por simplesmente desprezar seu custo.

Com evidente tendência de vir a ser, cada vez mais, uma ferramenta amplamente utilizada, o EVA (Economic Value Added), marca registrada da Stern Stewart & Co., de Nova York, é a medida de desempenho empresarial que difere da maioria das demais, ao incluir uma cobrança sobre o lucro pelo custo do capital que uma empresa utiliza. É a análise que faltava à "rentabilidade pura". Por ser uma análise completa e condição fundamental para que uma empresa agregue valor, o EVA tem emergido agressivamente, ao longo dos anos 90, como a mais importante ferramenta de performance para medir a eficácia da gestão financeira e do controle de resultado, bem como um poderoso instrumento na determinação de orçamentos de capital em análises de investimentos. Num espaço curto de tempo, o EVA tem sido utilizado por grandes corporações mundiais que buscam maximizar retornos a seus acionistas, sem contar a imensa curiosidade que desperta em empresas legitimamente nacionais, dos mais variados setores.

Não obstante a notória curiosidade que o EVA desperta entre as empresas brasileiras, o Balanced Scorecard, modelo de gestão desenvolvido na eminente Harvard Business School pelos professores Robert Kaplan e David Norton, tem também despertado forte interesse. O BSC - sigla utilizada para identificar a ferramenta de Kaplan e Norton - liga sistemas de desdobramento das estratégias corporativas e análise de performance através de um conjunto balanceado de

indicadores, ou seja, busca fazer uma média ponderada entre variáveis quantitativas e qualitativas de consecução de resultados planejados. Traduzindo: o BSC é um instrumento que traz à tona a percepção de que existem fatores subjetivos alheios aos resultados financeiros positivos sempre alvissareiros que influenciam fortemente a perpetuidade ou não da organização.

E isso nos leva a um novo questionamento: EVA e Balanced Scorecard são também mutuamente excludentes ou - agora de maneira adversa ao argumentado - inexoravelmente complementares? Mas essa é uma outra história.

(Gazeta Mercantil/Página A2)(Guilherme C. V. Dornas - Professor e consultor da célula de competência em finanças da Fundação Dom Cabral. gdornas@fdc.orgbr).



Envie esta
notícia por e-mail.



Imprimir

Atenção!!! Se você atualizar esta página ou vier a "abri-la" novamente, terá a cada operação mais um desconto de crédito(s).

VOLTA