DESEMPENHO DE EMPRESAS

Vistas em conjunto, as empresas apresentam desempenhos que divergem de forma expressiva uns dos outros. O artigo explora alguns dos principais fatores que determinam essas diferenças, alertando os gestores para as mistificações existentes nessa matéria

POR LUIZ ARTUR LEDUR BRITO

A busca de um desempenho cada vez melhor é preocupação comum das empresas. Contudo, o fato é que esse desempenho apresenta uma enorme variabilidade. Em estudo recente, realizado com 12 mil empresas ao redor do mundo, comprovamos essa variabilidade ao notarmos que seu retorno sobre ativos apresentou uma variação média de 1,7% e um desvio padrão de 13,7 pontos percentuais. O que isso significa?

Na verdade, um desvio padrão acima ou abaixo da média é um fato relativamente corriqueiro se relembrarmos os conceitos básicos de estatística. Assim, entre um desvio padrão acima da média e outro abaixo dela temos algo em torno de 65% das ocorrências de uma distribuição normal. Mas quais as implicações dessa situação, de natureza estatística, se a olharmos da perspectiva gerencial?

De um lado, um desvio padrão acima da média indica um retorno sobre ativos da ordem de 15,4%. Como normalmente ocorre, disso surgirão promoções, bônus de fim de ano e celebrações acaloradas. De outro lado, porém, um desvio padrão abaixo da média implica um resultado negativo da ordem de amargos 12,0%. Não é preciso dizer que se trata de situação bem distinta da anterior: não há nenhuma chance de bônus; consultores são chamados; trocam-se gerentes; diretores e presidente passam para a zona de insegurança.

De um ponto de vista estritamente estatístico, sabemos que a distância entre o céu e o inferno empresarial não é tão grande. Disso decorre a necessidade de conhecermos as razões dessa grande variabilidade, objetivo que nos propomos atingir com este artigo.

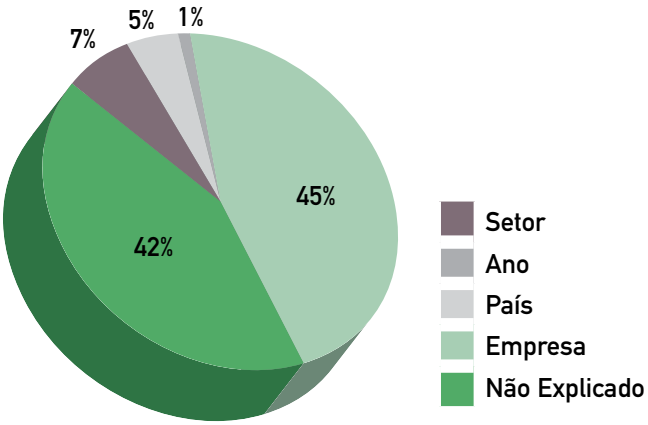
CLASSES DE EFEITOS. É possível decompor a variabilidade em várias classes de efeitos. Um deles, por exemplo, é conhecido como "efeito setor", isto é, a variabilidade associada aos diferentes setores ou ramos de negócios de uma economia. Obviamente, há ramos de negócios melhores e piores. Diz-se que o melhor tipo de negócio no Brasil é ter um banco, e o segundo e o terceiro melhores são... ter bancos! Há também setores conhecidos como difíceis, onde as empresas lutam para ter algum resultado positivo ou pelo menos não ficar no vermelho. Muitos setores de varejo classificam-se nessa situação, havendo também setores em declínio – por exemplo, o da produção e distribuição de música em CDs.

De fato, parte da variabilidade total observada no desempenho das empresas é causada pelas diferenças entre setores. Esse efeito setor foi, inclusive, objeto de vários modelos teóricos – como as cinco forças de Michael Porter, sendo ainda o tema central em abordagens econômicas e de política pública. Os noticiários de negócios frequentemente focam o efeito setor quando discutem o impacto de medidas do governo ou eventos internacionais. A afirmação corrente de que a baixa cotação do dólar e a industrialização da China têm prejudicado a indústria de calçados no Brasil é um exemplo disso.

NO MUNDO DE HOJE, TODOS TÊM GRANDES IDÉIAS, E AS OPORTUNIDADES ORIUNDAS DO AMBIENTE EXTERNO ESTÃO DISPONÍVEIS A TODOS. PORÉM, É DIFÍCIL OBTER UMA VANTAGEM COMPETITIVA QUANDO TODOS TÊM AS MESMAS INFORMAÇÕES DE PARTIDA

>>>

FIGURA 1 – A DECOMPOSIÇÃO DA VARIÂNCIA DO DESEMPENHO



Brito e Vasconcelos (2005)

O PESO DE CADA EFEITO. Uma técnica estatística conhecida como "componentes de variância" permite dividir a variabilidade total (isto é, a variância) entre os conjuntos de efeitos anteriormente apontados. Fizemos uma pesquisa com 12.592 empresas, 448 setores industriais e 78 países, nos anos de 1997 a 2001. Os dados foram retirados da base Compustat Global, da Standard & Poors. Os resultados, consistentes com os demais trabalhos desenvolvidos no Brasil e no mundo nessa linha de pesquisa, são surpreendentes, como veremos a seguir.

O setor, personagem principal das análises de estratégia e economia, responde por apenas 7% da variância total; o país, por outros 5%; e o ano, por apenas 1%. O conjunto dessas influências externas corresponde a 13% da variância total observada no desempenho das empresas. Portanto, a "desculpa" comum de executivos, como "o ano passado foi muito difícil para o nosso setor no Brasil", não tem grande fundamentação probabilística.

Na verdade, o fator que mais determina a variabilidade do desempenho é o efeito empresa individual, que corresponde a 45% da variância total. Quer dizer, o que determina o sucesso (ou insucesso) são, predominantemente, fatores específicos a cada empresa, algo como o seu DNA. Isso é uma boa notícia para os gestores e para a área de Administração, pois implica a possibilidade de influenciar, significativamente, o desempenho das empresas.

OS 42% RESTANTES. Finalmente, em nossa pesquisa não conseguimos associar os 42% restantes de variabilidade a nenhum dos fatores aqui apontados. Tampouco pode esse percentual ser imediatamente associado a sorte ou azar. Assim, o "imponderável" é um de seus principais componentes. Outros são a imprecisão da medida de desempenho (neste caso, o retorno sobre ativos) e a variabilidade de cada empresa ao longo do tempo considerado. As interações entre os efeitos, em seu conjunto, fazem parte desses 42% neste estudo. Outras análises mostram que essas interações podem chegar a 10% da variância, sendo a interação entre país e setor a mais importante (representando cerca de metade desse valor).

Esses resultados devem ser interpretados com cuidado. A variância total é muito grande; assim, mesmo um pequeno percentual dela já é algo relevante. O efeito externo não pode ser desprezado. Além disso, estamos fazendo a decomposição da variância, mas o desvio padrão (dimensão na qual o desempenho é medido) é a raiz quadrada da variância. Essa transformação tende a aumentar os efeitos menores. A despeito de tudo isso, porém, a interpretação geral é inequívoca: o efeito mais relevante que afeta o

>>>