

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E INDICADORES: UTILIZANDO INFORMAÇÕES E TECNOLOGIA PARA ELABORAR E MONITORAR A ESTRATÉGIA

Vitória Costa Affonso, discente de graduação, Universidade Federal do Pampa,
Campus Bagé

Claudio Sonaglio Albano, docente, Universidade Federal do Pampa

vitoriaaffonso.aluno@unipampa.edu.br

claudioalbano@unipampa.edu.br

A pesquisa tem como tema o planejamento estratégico e o uso de indicadores econômicos e financeiros, com suporte da tecnologia de informação e comunicação (TIC), para elaborar e monitorar as estratégias, com foco em PMEs. As informações geradas pelo setor contábil, em especial pela controladoria, são de grande importância, estas podem ser consideradas decisivas para melhorar processos de gestão. A pesquisa teve como objetivo propor um grupo de indicadores econômicos e financeiros que apoiem a gestão de uma organização. Para a coleta de dados foi utilizada a técnica Delphi, que visa melhorar a eficiência da pesquisa relacionada à previsão de eventos futuros. A coleta de dados é realizada por um processo sistemático, controlada pelos pesquisadores, permitindo que os especialistas recebam *feedback* sobre as opiniões expressas, substituam suas opiniões e respondam às dos demais participantes, chegando a um consenso no final da rodada. Na primeira rodada, foi desenvolvido um questionário onde os colaboradores deveriam apontar quais indicadores contábeis, econômicos e financeiros podem ser utilizados para apoiar a gestão de Empresas de Pequeno e Médio Porte. Foram convidados dezesseis participantes, entre estes: acadêmicos, consultores, contadores, gestores de empresas do comércio, serviços e indústrias. Ao final do período estipulado para respostas, obteve-se oito retornos. Por meio da análise dos indicadores coletados no questionário e os indicadores utilizados na dissertação de Cristiano Garbin, com o título de: uma proposta de indicadores de desempenho para empresas de pequeno e médio porte sob a óptica conceitual da controladoria. Os indicadores foram divididos nas seguintes categorias para facilitar a análise: Indicadores de Rentabilidade; Indicadores de Endividamento; Indicadores de Liquidez e Indicadores Operacionais. Na lista de indicadores da dissertação apresentou-se 69 indicadores, obteve-se da sugestão da primeira rodada o total de 25 indicadores, sendo aprovados 06 indicadores. Alguns indicadores sugeridos foram descartados, estes foram descartados por não serem indicadores contábeis, econômicos ou financeiros. Os indicadores sugeridos descartados foram 9, sendo estes: Churn Rate, Eficácia de Vendas, KPS, Market Share, Monitoramento da Concorrência, NPS, Preço de Venda, Taxa de Conversão e Taxa de TurnOver. Também foram sugeridos o DRE e o Balanço Patrimonial, mas estes não foram aceitos pois não são indicadores, mas sim demonstrativos contábeis. No questionário referente à segunda rodada, os participantes apontaram quais indicadores são pertinentes para uso em Empresas de Pequeno e Médio Porte, respondendo o grau de uso dos indicadores que haviam sido sugeridos por eles no questionário anterior e os contidos na literatura. Esta rodada iniciou com 71

indicadores, finalizando com 40 indicadores que compõem a terceira rodada, onde foram reavaliados os indicadores restantes da fase anterior. Ao final das três rodadas, pode-se destacar que apenas dois dos indicadores de rentabilidade são confirmados pelos entrevistados ao final da técnica Delphi, que são a Margem Bruta e a Margem Líquida. No grupo dos indicadores de Liquidez, todos estão presentes na composição final sugerida pelos entrevistados pela técnica Delphi. Quanto aos indicadores de Endividamento, Participação de Capital de Terceiros e Operacionais (crescimento de vendas, rotação de estoques, inadimplência e prazo médio de contas a pagar), aparecem em ambos os resultados. Os indicadores: Giro do Ativo Médio; Giro do Ativo e Custo da Dívida aparecem apenas nos resultados da revisão da literatura. Nos resultados da coleta de dados da técnica Delphi aparecem os indicadores: Ciclo Operacional; Custo Unitário; Despesa Financeira; Faturamento por Produto; Giro de Contas a Receber; Prazo Médio de Recebimento e Ponto de Equilíbrio Contábil. Neste grupo de indicadores ocorreu uma grande variação entre os resultados da revisão sistemática e da técnica Delphi, este fato pode ter como justificativa que os indicadores operacionais têm ampla flexibilidade conforme o objetivo final da organização.

Agradecimentos: À pró-reitoria de pós-graduação, pesquisa e inovação (PROPPI), da Universidade Federal do Pampa/UNIPAMPA (www.unipampa.edu.br), que por intermédio do edital 09/2021, propiciou bolsa de pesquisa para a discente Vitória Costa Affonso do curso de Engenharia de Produção/Campus Bagé, que participou da coleta de dados, quando da utilização da técnica Delphi.

Palavras-chave: Estratégia, Delphi, Indicadores, Pequenas e médias empresas.