

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS

Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais

**Associações entre Perfis de Orientação de Valor Social e Práticas de Gestão
de Capital de Giro**

Clayton José Rotta

São Paulo

2019

Clayton José Rotta

**Associações entre Perfis de Orientação de Valor Social e Práticas de Gestão
de Capital de Giro**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais da Universidade Presbiteriana Mackenzie para a obtenção do título de Mestre em Controladoria e Finanças Empresariais.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Tiomatsu Oyadomari

São Paulo

2019

R851a Rotta, Clayton José.

Associações entre perfis de orientação de valor social e práticas de gestão de capital de giro / Clayton José Rotta.

41 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2020.

Orientador: Prof. Dr. José Carlos Tiomatsu Oyadomari

Bibliografia: f. 33-35

1. Orientação de valor social. 2. Tomada de decisão. 3. Pagamento a fornecedor. I. Oyadomari, José Carlos Tiomatsu, *orientador*. II. Título.

CDD 658.7

Bibliotecário Responsável: Silvania W. Martins – CRB 8/7282

Folha de Identificação da Agência de Financiamento

Autor: Clayton José Rotta

Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Controladoria e Finanças Empresariais

Título do Trabalho: Associações entre Perfis de Orientação de Valor Social e Práticas de Gestão de Capital de Giro

O presente trabalho foi realizado com o apoio de ¹:

- CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
- CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
- FAPESP - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
- Instituto Presbiteriano Mackenzie/Isenção integral de Mensalidades e Taxas
- MACKPESQUISA - Fundo Mackenzie de Pesquisa
- Empresa/Indústria:
- Outro:

¹ Observação: caso tenha usufruído mais de um apoio ou benefício, selecione-os.

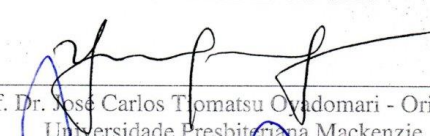
Clayton José Rotta

**Associações entre Perfis de Orientação de Valor Social e Práticas de
Gestão de Capital de Giro**

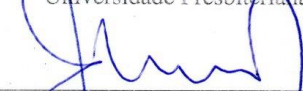
Trabalho de Conclusão apresentado ao
Programa de Pós-Graduação em
Controladoria e Finanças Empresariais
da Universidade Presbiteriana Mackenzie
como requisito parcial para obtenção do
título de Mestre em Controladoria e
Finanças Empresariais.

Aprovado em: 04 / Fev / 2020

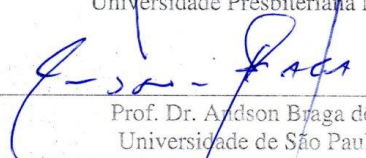
BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. José Carlos Tomatsu Oyadomari - Orientador
Universidade Presbiteriana Mackenzie



Prof. Dr. Octavio Ribeiro de Mendonça Neto
Universidade Presbiteriana Mackenzie



Prof. Dr. Anderson Braga de Aguiar
Universidade de São Paulo, USP

RESUMO

Esta pesquisa estudou os relacionamentos entre o perfil de orientação de valor social do indivíduo e a tomada de decisão desse indivíduo frente a uma determinação de pedido de ampliação no prazo de pagamento ao fornecedor, estando este em dificuldades financeiras e este pedido impactaria diretamente na sua gestão financeira. A questão de gestão do fluxo do capital de giro nas empresas é tema largamente estudado, e nesta pesquisa trouxe uma variável social, onde a tomada de decisão impacta diretamente o outro, e o indivíduo que conduz essa negociação tem valores de orientação social que nem sempre estão de acordo com o determinado pela empresa. Relativo à orientação de valor social, medida de diferença individual, classifica o indivíduo em pró social que são maximizadores do trabalho em grupo e que se preocupa com o outro; os individualistas que maximizam do interesse próprio; e os competidores, que maximizam a vantagem relativa entre si e o outro. Foi coletado através de um experimento com 114 estudantes de graduação de diversos cursos e semestres dados para traçar o tipo de orientação de valor social e confrontar com a escolha na tomada de decisão de pedido de aumento de prazo de pagamento a fornecedor afim de identificar se a orientação de valor social interfere na tomada de decisão. Como resultado, o estudo através da medida de diferença de médias não foi possível validar as hipóteses da pesquisa. Os resultados devem ser observados à luz das limitações do estudo, que considerou percepção de alunos de graduação, muitos deles de pouca idade e experiência profissional e outras variáveis que podem influenciar nas relações analisadas.

Palavras chave: orientação de valor social; tomada de decisão; pagamento a fornecedor.

ABSTRACT

This research focused on the relationships between the individual's social value orientation profile and the decision-making of this employee regarding a request to expand the supplier average payment period, which is in financial difficulties, and how this request would directly influence the supplier's financial management. The working capital management in companies is a widely studied theme, and this research brought a social variable, where the decision-making has a directly impact, and the individual who conducts the negotiation has the social value orientation which do not entirely matches with the company's directives. Regarding the social value orientation, individual difference measure, the individual is classified in: pro-social, the person that maximizes the team work and who cares about the other; individualists, who maximize their self-interest; and, competitors, who maximize the relative advantage between themselves and the other. One hundred and fourteen undergraduate students from different courses and semesters were interviewed in this academic experiment, to set the type of social value orientation and confront it with the decision-making of requesting an expansion in the supplier average payment period, in order to verify whether the social value orientation takes part in the decision-making or not. As a result, the study, through measuring the rates differences, could not validate the research hypotheses. The results should be observed considering the study limitations, which considered the undergraduate student's perception, many of them young and with little professional experience, and other variables that may influence the relationships analyzed.

Keywords: social value orientation; decision-making; supplier average payment.

SUMARIO

1.	INTRODUÇÃO	8
1.1	Contextualização da Pesquisa	8
1.2	Objetivo do Trabalho	10
1.3	Implicações Práticas	11
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1	Administração Financeira	13
2.1.1	Capital de Giro	13
2.1.2	Ciclo de Conversão de Caixa ou Ciclo de Caixa	15
2.1.3	Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores	16
2.2	Orientação de Valor Social – SVO	17
3.	METODOLOGIA.....	21
3.1	Escolhas Metodológicas.....	21
3.2	Desenho do Experimento	22
3.3	População e Amostra.....	23
3.4	Coleta de Dados	23
3.5	Elaboração e validação do questionário	23
3.6	Aplicação do questionário e construção do banco de dados	25
4.	Análise e Discussão dos Resultados.....	26
4.1	Dados demográficos dos participantes	26
4.2	Orientação de Valor Social	26
4.3	Tomada de decisão de prazo com fornecedor x SVO	27
4.4	Análise das Hipóteses.....	30
5.	Conclusões, limitações e sugestões para futuras pesquisas.....	32
	REFERÊNCIAS.....	34
	ANEXO A – Questionário SVO.....	37
	ANEXO B – Simulação de tomada de decisão – Situação 1 – Empresa bem financeiramente.....	39
	ANEXO C – Simulação de tomada de decisão – Situação 2 – Empresa em dificuldades financeiras.....	40
	ANEXO D – Questionário socio econômico e checagem de entendimento do experimento	41

LISTA DE SIGLAS

SVO – Social Value Orientation

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo Operacional e Ciclo de Caixa	p. 16
--	-------

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Questionário SVO	p. 19
Tabela 2 – Distribuição de Gênero e Média Etária	p. 26
Tabela 3 - Distribuição por grupos de SVO por condição experimental	p. 26
Tabela 4 - Distribuição por grupos de SVO - Situação 1 (Empresa bem financeiramente)	p. 27
Tabela 5 - Distribuição por grupos de SVO - Situação 2 (Empresa em dificuldades financeiras)	p. 27
Tabela 6 - Distribuição de prazos por SVO - Empresa bem financeiramente	p. 28
Tabela 7 - Distribuição de prazos por SVO - Empresa com dificuldades financeiras	p. 28
Tabela 8 - Tomada de decisão de prazo de pagamento a fornecedor quando a empresa está bem financeiramente	p. 29
Tabela 9 - Tomada de decisão de prazo de pagamento a fornecedor quando a empresa está em dificuldades financeiras	p. 29
Tabela 10 - Teste-t: duas amostras presumindo variâncias equivalentes	p. 30
Tabela 11 - Resumo dos principais resultados obtidos comparando a situação financeira nas duas situações apresentadas	p. 31

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização da Pesquisa

No início dos anos 2000, o perfil da pesquisa em contabilidade gerencial no Brasil parecia vinculada ao desenvolvimento de modelos de gestão e indicação de práticas de gestão que as organizações deveriam implementar para serem bem-sucedidas. Em geral, a ênfase era sobre aspectos de custos e controladoria/gestão econômica, com menor rigor metodológico e tendo o nível organizacional como nível de análise. (Aguiar, 2018)

Frezatti et al. (2015), cita que no Brasil, a exemplo que no cenário Norte Americano, os esforços de pesquisa foram focalizados principalmente na análise de custos. Aguiar (2018), ao realizar levantamento de publicações no quadriênio 2013-2016 verificou que 70% das publicações de contabilidade gerencial estava voltada para temas de controle. É notório que há um vasto campo de pesquisa a ser explorado dentro da contabilidade gerencial no que tange tomada de decisões e entendimento do comportamento humano diante de dilemas sociais.

O estudo de Ciências Políticas cada vez mais volta-se os olhares para questões do papel do comportamento decisório do indivíduo e o impacto de determinada orientação de ação. Segundo Iwai (2005), a busca por maximização no resultado individual, leva a coletividade a resultados inferiores aos que poderiam ser alcançados com cooperação.

Decisões humanas são mais complexas do que os modelos propostos para as simular (Cesar *et al.*, 2012). Há uma intenção por trás de uma ação, e o estudo sobre dilema social busca identificar situação de cooperação ou não cooperação dos indivíduos com seus pares, sua companhia ou na sociedade em que está inserido. A maneira como o indivíduo julga qual escolha é a mais apropriada depende do sistema de valores que cada um tem como correto e funciona como um manual de conduta de suas ações (Fiedler *et al.*, 2013).

O debate quanto a esse tipo de conflito, apesar de já apresentado de longa data, aparece extremamente atual nos dias de hoje, dada a quantidade de dilemas notados no cotidiano ao nosso redor, nos mais diferentes tipos e contextos eles estão presentes.

Remetendo-se ao famoso artigo *The Tragedy of the Commons* de Hardin (1968) onde é narrada a história de uma terra comum a vários pastores, e estes partilhavam igualmente os custos do pasto, independentemente da quantidade de cabeças de gado que havia na

pastagem. Cada um deles, agindo de modo irracional tentava colocar a quantidade máxima de gado para pastar na terra, até que o pasto estivesse deteriorado, trazendo prejuízos a todos.

Esta situação citada por Hardin traz à tona o objeto de estudo deste trabalho, ilustrando como o interesse pessoal não necessariamente conjuga com o interesse do coletivo ou do outro, e desperta o olhar ao conflito que pode surgir quando com o objetivo de maximizar o resultado individual pode acarretar percas para outros ou para um grupo.

Upton (2006) em seu estudo incorpora ao modelo de agência um constructo psicológico – Orientação de Valor Social, ou *Social Value Orientation (SVO)*, com objetivo de explicar o comportamento do indivíduo atribuindo peso ao dilema social, onde seu ganho individual pode influenciar o ganho de outros indivíduos que com ele interagem. Para Mazzoleni, (2018), as medidas de diferenças individuais afetam a maneira como as pessoas interpretam situações e seu comportamento cooperativo ou não, diante das situações cotidianas.

Anthony & Govindarajan (2006) definem organização como um grupo de pessoas que trabalham juntas para atingir metas comuns. Nas organizações esta relação de dilema social é também afetada pela forma como os incentivos são apresentados aos colaboradores, que pode induzir a estratégias e iniciativas individualizadas em detrimento ao objetivo comum, ou até mesmo agindo de forma a prejudicar o outro.

O alinhamento de metas, segundo Anthony & Govindarajan (2006), significa que, na medida do possível, as metas individuais devem ser consistentes e ajustadas com as metas da própria organização, e o sistema de controle gerencial deve ser projetado com este princípio em mente.

Para o atingimento das metas, a organização precisa de planejamento e um plano de ação para alcançar o objetivo. Tal plano deve estar pautado nas melhores práticas de administração e, no caso deste estudo, administração financeira de recursos.

A análise financeira das empresas, mais especificamente a gestão do capital de giro está fortemente relacionada com o planejamento das organizações e através dessa gestão de capital de giro é que as organizações projetam tomadas de decisões. Para Agha (2014), a gestão do capital de giro é um fator muito importante, que tem um efeito positivo direto sobre a rentabilidade, bem como a liquidez da empresa.

Dentre os aspectos do fluxo de caixa, há a análise de Ciclo de Caixa, que trata da gestão dos prazos médios de estocagem, recebimento de clientes e pagamento a fornecedores. Este

estudo focou no prazo médio de pagamento a fornecedores, que segundo Oyadomari et al., (2018), prazo médio de pagamento representa a média em dias que a empresa paga seus fornecedores.

Dentre as práticas de gestão do capital de giro, destaca-se a política de aumento de prazo de pagamento a fornecedores, onde é realizada uma negociação comercial afim de diminuir seu ciclo de caixa ou necessidade de capital de giro. Isso em si não é um problema, quando o fornecedor possui linhas de crédito de capital de giro a custos que ainda lhe permita ter margem de lucro, para suportar esse aumento de prazo de pagamento do cliente. Contudo o problema se potencializa quando falamos de fornecedores de pequeno porte, que enfrentam duas dificuldades: a) difícil ser eficiente pela margem bruta, pois geralmente os preços de compra e venda são negociados com grandes *players*, e agravado pelas condições de prazo de recebimentos e pagamentos e; b) dificuldade em obter junto ao mercado financeiro crédito a custos compatíveis com suas margens para fazer frente a esse prazo, muitas vezes impostos pelo cliente como condicionante para a negociação.

Lambiasi et al. (2017) em seu estudo buscou verificar os impactos no capital de giro de uma pequena empresa decorrente de mudanças impostas no prazo de pagamento de um importante cliente. Neste estudo foi elaborado um plano de ação para que a empresa consiga projetar os impactos e qual seria a necessidade de capital de giro para suportar este tempo a mais requisitado pelo cliente. Contudo, nem todas as empresas dispõem de planejamento e acesso a linhas de crédito para dar este suporte, diante da necessidade de tomada de decisão em aceitar ou declinar ao pedido do cliente.

1.2 Objetivo do Trabalho

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a relação existente entre a tomada de decisão proposta pela organização para o aumento do prazo de pagamento a fornecedores e , levando-se em consideração a Orientação de Valor Social (SVO – *Social Value Orientation*) do indivíduo. A questão de tomada de decisão que foi analisada tem como referencial o ciclo de caixa, mais especificamente o Prazo Médio de Pagamento a fornecedores, onde há uma determinação de aumento desse prazo, ainda que esse aumento seja prejudicial à saúde financeira do fornecedor. O espectro analisado então foi a atitude do colaborador frente esse desafio, onde teve que fazer juízo de valores pessoais *versus* política da empresa.

Como explica Prodanov & Freitas (2013), o problema esclarece a dificuldade específica com a qual nos deparamos e que pretendemos resolver por intermédio da pesquisa.

Diante disso, esta pesquisa testou se o comportamento dos colaboradores no tocante a gestão de prazos de pagamento é influenciada pelo perfil de orientação social.

Para a definição das hipóteses, Gil (2002) elenca que para sua formulação, podemos utilizar diversas fontes, tais como observação, resultados de outras pesquisas, teorias ou intuição. A partir da revisão de literatura, duas hipóteses foram testadas através dos questionários:

Hipótese H1: Conhecendo o perfil de Orientação de Valor Social (SVO) do colaborador é possível prever o seu padrão de negociação de prazo junto ao fornecedor, assim os indivíduos agrupados como pró sociais tendem a ser menos efetivos na maximização do prazo de pagamento ao fornecedor.

Hipótese H2: O indivíduo do grupo individualista/competidor, quando a empresa em que atua estiver em situação financeira ruim, tende a estender ao máximo o prazo de pagamento a fornecedor.

1.3 Implicações Práticas

O que torna esta pesquisa relevante é o dilema que foi abordado, onde foi necessário tomar decisões de caráter financeiro, donde foi imposto pela organização, através da imposição de metas a serem cumpridas, mas que podem ou não estarem alinhados com os valores do indivíduo.

Ressalta-se que o caráter pessoal do trabalho do pesquisador tem uma dimensão social, o que confere o seu sentido político. Esta exigência de uma significação política englobante implica que, antes de buscar-se o objeto de pesquisa, o pós graduando já deve ter pensado no mundo, indagando-se criticamente a respeito de sua situação, bem como da situação de seu projeto e de seu trabalho, nas tramas políticas da realidade social. (Severino, 2016)

Assim como referenciado por Severino anteriormente, a implicação prática desta pesquisa serviu para analisar o comportamento do indivíduo frente a seus dilemas sociais, onde incentivos externos e valores sociais pessoais possam não estar alinhados.

Notoriamente a gestão de capital de giro possui teorias já testadas e homologadas para as melhores práticas de gestão, contudo nem sempre o resultado obtido é satisfatório ou o mais alinhado com as estratégias da organização. Segundo Matias (2014) isso deve-se ao fato da gestão financeira, assim como todo o processo administrativo ser realizado por pessoas e

constantemente influenciadas pelo comportamento humano e a partir do momento em que se admite tal subjetividade trazida pelo comportamento humano, abre-se um vasto campo da psicologia atrelada às finanças.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem por finalidade apresentar os principais fundamentos que balizam o tema estudado, iniciando-se com o tema Gestão de Capital de Giro, mais especificamente o Ciclo de Caixa e detalhando um pouco mais o Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores. Na sequência, será abordado as definições de Orientação de Valor Social - SVO e seu modelo teórico.

2.1 Administração Financeira

Iniciaremos o tema de administração financeira, delimitando o tema para Capital de Giro e a seguir, afinando mais, chegando no Ciclo de Conversão de Caixa e Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores. Para Lambiasi et al. (2017) dentre os diversos fatores que explicam o alto índice de mortalidade das pequenas empresas, os principais são a falta de controle gerencial e a falta de planejamento por parte do empresário.

2.1.1 Capital de Giro

Os estudos sobre a gestão do Capital de Giro inicialmente eram relacionados a contabilidade. Para Fess, (1966), no início o capital de giro estava ligado com a capacidade de quitar as obrigações da empresa em caso de liquidação e depois o estudo começa a pairar sobre a capacidade da empresa em quitar suas obrigações no decorrer de seu ciclo de operação.

Mais recentemente, Capital de Giro é definido como sendo os recursos financeiros demandados por uma empresa para cobrir suas necessidades operacionais. Cita Harris (2005) que Capital de Giro é o financiamento da diferença entre o passivo e ativo de curto prazo das empresas. Segundo Assaf Neto & Silva (2012), o capital de giro é determinante no desempenho das empresas e geralmente cobre mais da metade dos seus ativos totais investidos e uma administração inadequada pode trazer sérios problemas financeiros, levando até mesmo a uma situação de insolvência.

O estudo do capital de giro tem relação com restrições financeiras, onde essas restrições podem dificultar a administração a realizar sua operação e seus negócios quando esta depende de recursos externos para bancar o *gap* entre o pagamento a fornecedores e o recebimento pelas vendas efetuadas. Fazzari e Petersen (1993) explicam que estas restrições podem ser sanadas com ajustes nas políticas de Capital de Giro.

Gerir financeiramente uma empresa significa administrar tanto os ativos quanto os passivos da empresa. A administração financeira é analisada principalmente no curto prazo, como define Matias (2014), que a gestão do capital de giro diz respeito aos elementos do giro da empresa, que correspondem aos recursos correntes de curto prazo, relacionados ao ativo circulante e ao passivo circulante da empresa, ao qual eles estão inter-relacionados. Segundo Gitman (2010), o objetivo da administração financeira de curto prazo é gerir o ativo circulante e o passivo circulante afim de assegurar o equilíbrio entre o retorno e o risco do endividamento. Para Braga (1991), a administração de capital de giro é um processo de planejamento e controle dos recursos financeiros aplicados no ativo circulante das empresas e que trata-se de uma atividade extremamente dinâmica, exigindo atenção diária dos executivos financeiros.

Políticas são adotadas pelas empresas para a gestão do capital de giro, de acordo com seus objetivos. Ferreira et al. (2011) sugere o conceito de equilíbrio financeiro de uma empresa é quando suas obrigações financeiras estão lastreadas em ativos com prazos de conversão em caixa similar aos prazos do seu correspondente passivo. Para Ferreira (2000), a boa política de gestão do capital de giro é aquela elaborada para minimizar o impacto no caixa entre os desembolsos com as compras e o recebimento de vendas. Agha (2014) em seu artigo ressalta a importância da eficácia da gestão do capital de giro e seu efeito direto na rentabilidade da empresa.

Podemos prever, através de análise dos ativos e passivos de curto prazo de uma empresa se haverá recursos suficientes para fazer frente às obrigações. Segundo Málaga (2017), independentemente da geração de lucro da empresa, ao analisar-se ativos e passivos de curto prazo, saberemos se ela terá dificuldades em pagar suas obrigações no curto prazo, e este conceito refere-se a capital de giro líquido, e o autor acrescenta que o problema da liquidez está relacionado à falta de sincronização entre o prazo de vencimento das fontes de financiamento e a materialização de caixa das fontes de investimentos.

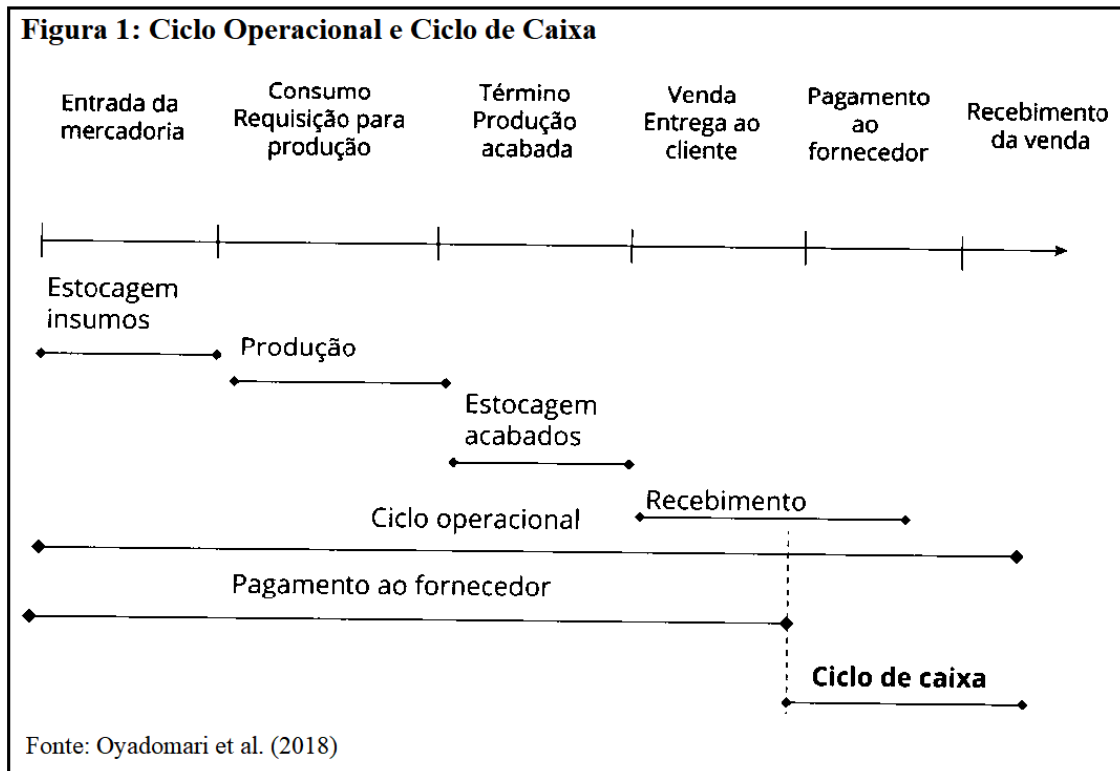
Por fim, a importância do capital de giro nas empresas é comentada como: [...] o capital de giro não pode esperar. Ele é prioritário, ou seja, sem lucro a empresa fica estagnada ou encolhe, mas, sem capital de giro, ela desaparece. (FERREIRA et al., 2011, p. 879)

2.1.2 Ciclo de Conversão de Caixa ou Ciclo de Caixa

Para Palombini & Nakamura (2012), o ciclo de conversão de caixa mede o período de tempo em dias entre o pagamento de matérias-primas e os recebíveis de vendas de produtos acabados. Assaf Neto & Silva (2012) também conceitua ciclo de conversão de caixa como sendo o lapso temporal entre o desembolso de caixa inicial para o pagamento de fornecedores e o recebimento da venda do produto, sendo este o tempo que a empresa precisará financiar sua atividade. Para Sá (2012), o ciclo de caixa ou ciclo financeiro pode ser definido como o tempo decorrido entre a saída do pagamento dos insumos, mercadorias ou serviços necessários à geração de receita e o recebimento do pagamento por parte dos clientes dos produtos ou pelos serviços adquiridos. Seguindo na mesma linha, Málaga (2017) define ciclo de conversão de caixa no prazo que se estende do momento da compra da matéria prima até o recebimento de caixa dos recursos decorrentes da venda dos insumos transformados em produtos acabados.

O ciclo de caixa pode variar então de acordo com políticas de crédito tanto quanto ao pagamento de fornecedores, quanto ao recebimento de vendas a clientes, impactando diretamente a necessidade de capital de giro da empresa. Estratégias para o ciclo de caixa passa por a) otimização de estoques no tocante a volume e/ou prazo de permanência; b) diminuição no volume e/ou no prazo de créditos a clientes quando se busca diminuir o ciclo de caixa, sendo o aumento no volume e/ou no prazo a clientes impactando no aumento do ciclo de caixa; e c) aumento no volume e/ou no prazo no pagamento a fornecedores, impactando no aumento do ciclo de caixa, e do forma inversa, ao diminuir o prazo de pagamento a fornecedores, aumenta-se o ciclo de caixa. Esta pesquisa abordará especificamente este último quesito do ciclo de caixa, que é o prazo médio de pagamento a fornecedores.

A figura 1 a seguir mostra resume o ciclo operacional e o ciclo de caixa de uma empresa.



Oyadomari et al. (2018) ensina que o ciclo de caixa nada mais é do que o tempo em que o caixa fica exposto, quando o ciclo de caixa for positivo ou quanto tempo o caixa possui folga, no caso de um ciclo de caixa negativo.

2.1.3 Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores

Segundo Matias (2014), são objetivos do setor de compras a) selecionar os melhores fornecedores; b) manter o equilíbrio entre qualidade e valor; c) monitorar o mercado e; d) negociar eficazmente com fornecedores que buscam benefícios mútuos por meio de desempenho economicamente superior. Esta pesquisa abordou este último tópico como objeto de estudo, trazendo a negociação em uma relação de alinhamento de metas organizacionais e comportamento humano, com dilemas e orientação de valores.

O prazo médio de pagamento a fornecedores é o tempo médio entre o recebimento de matéria prima, mercadoria ou prestação do serviço e o seu efetivo pagamento. Os fornecedores podem financiar o capital de giro das empresas, concedendo prazo para o pagamento de matéria prima, mercadoria ou serviços.

A análise e seleção de fornecedores é mais ampla do que simplesmente analisar preço, prazo e qualidade. É necessário analisar riscos operacionais, uma vez que tais riscos podem impactar diretamente na produção da empresa. Matias (2014) explica que

[...] As empresas devem selecionar seus fornecedores para que não ocorram perdas, da mesma forma como analisam o risco dos clientes, pois neste caso também poderemos ter um risco de crédito, como por exemplo quando a empresa antecipa um pagamento. Podemos ainda ter um risco operacional: um fornecedor estratégico vai à falência, deixando a empresa sem condições de produção.

Destarte, sendo o prazo médio de pagamento a fornecedores exerce papel importante no cálculo da necessidade de capital de giro, a correta estratégia de negociação junto ao fornecedor é fundamental para a administração financeira da empresa.

Málaga (2017), alerta que apesar do Prazo Médio de Pagamento destacar compras de matérias primas e insumos junto a fornecedores, deve-se atentar que este componente também é composto de mão de obra, de depreciação e de outros custos indiretos de fabricação, e que estes outros custos em muitas empresas podem representar um volume expressivo na formulação final dos produtos e serviços.

As pequenas empresas, ao negociar com grandes *players* encontra dificuldade no poder de negociação e vê-se diante de uma situação em que se não aceitar as condições impostas perdem vendas, e caso aceite, seu fluxo de caixa acaba ficando comprometido. Em sua pesquisa intervencionista, Lambiasi et al. (2017) viu-se diante de uma situação dessas, onde o cliente impõe um aumento de prazo de 35 para 120 dias para pagamento de novas compras. Neste caso, a empresa havia recursos para suprir o capital que deixaria de receber no prazo negociado até então e suportar o prazo mais dilatado. Infelizmente essa não é a realidade da maioria das empresas brasileiras, trazendo com isso impactos diretos na liquidez de suas disponibilidades.

2.2 Orientação de Valor Social – SVO

Em ambientes sociais complexos, a tomada de decisão não apenas influencia o próprio bem-estar, mas também traz importantes consequências para os outros. Pode-se abrir mão de recursos para si para propiciar bem-estar a outros, ou ter um comportamento puramente egoísta, ignorando a consequência para os outros.

Van Lange *et al.*, (1997) indica que indivíduos diferem sistematicamente a forma que agem de modo cooperativo ou não e que a orientação de valor social é responsável por determinar os padrões dessa interação.

Para Upton (2006), estudos sobre orientação de valor social podem ser valiosos para a área de Contabilidade Gerencial, considerando que o desempenho das equipes de trabalho dependem de aspectos comportamentais e que influenciará diretamente no atingimento de seus objetivos. Segundo Dieng (2016), o SVO é um fator importante a ser considerado na

contabilidade gerencial, podendo as empresas formularem contratos que estejam alinhados com as preferências sociais do indivíduo, motivando os colaboradores a melhorar o seu desempenho.

Segundo Van Lange et al. (1997), métodos foram desenvolvidos para medir a tendência das pessoas se preocuparem com os outros, e comparação a si mesmo, a sua Orientação de Valor Social (SVO), utilizando tarefas simples de alocação de dinheiro. Nessas tarefas é necessário que o indivíduo aloque recursos para si e para outros, onde as alternativas para alocação de dinheiro é formatada para inferir o quanto peso é dado para a alocação do recurso para si em relação ao alocado para o outro. As características definidoras do comportamento são influenciadas por motivos sociais (pró social) e motivos egoístas (individualistas ou competidores). Há também os altruístas, que são aqueles que não se importam com a alocação de recursos para si, mas apenas o ganho alheio, garantindo que seja o maior possível. Este último não será analisado neste estudo.

Por comportamento pró-social, pode-se entender o que vai além da função exigida – como cooperar com os colegas de trabalho; agir, quando necessário, para proteger a organização do perigo inesperado; sugerir formas de melhorar a organização; promover o autodesenvolvimento; preparar-se para níveis mais elevados de responsabilidade organizacional e falar positivamente sobre a organização para outras pessoas (Righetti *et al.*, 2018). Indivíduos com orientação de valor pró social buscam resultados tanto para si quanto para os outros numa postura de colaboração. Busca minimizar a diferença de resultados próprios quanto dos outros ou da coletividade e busca uma postura de igualdade.

Já os individualistas tendem a maximizar seus próprios resultados com pouca ou nenhuma consideração com relação aos outros resultados — enquanto os concorrentes ou os competidores tendem a maximizar seus próprios resultados relativos aos resultados dos outros, buscando vantagem relativa sobre os outros. (Van Lange *et al.*, 1997).

Iwai (2016) aponta basicamente a existência de dois grupos: individualistas e pró sociais, sendo que o primeiro está dividido em dois subgrupos que são os individualistas e competidores; contudo ambos possuem cunho de ação auto interessada.

A SVO descreve a extensão da personalidade do indivíduo e são fontes de inspiração para a tomada de decisão, onde as escolhas irão beneficiá-los individualmente ou coletivamente. Segundo Iwai (2016), os tipos sociais de SVO apresentam diferenças de prioridades de valores do indivíduo, e pode ajudar a explicar a motivação de cooperação dele. Para Dieng (2016) a alocação do colaborador levando em conta esta característica é benéfica para a organização.

Pessoas classificadas como individualistas enfrentam desafios quando colocadas em estruturas baseadas em grupos

Para medição do SVO do indivíduo, foi utilizado o trabalho de (Van Lange *et al.*, 1997), onde foi observado como os indivíduos distribuem os valores monetários para si e para outros agentes, dadas certas restrições impostas pelo modelo. Haverá combinações que minimizam a diferença entre os valores alocados, maximizando o ganho em conjunto, ao passo em que outras combinações fornecem maior alocação para o respondente, em detrimento a alocação de valores para os outros indivíduos.

O modelo consiste no indivíduo fazer marcações na Tabela 1 a seguir e a partir do gabarito sugerido ocorreu a alocação de seu perfil caso haja escolhas consistentes em determinado grupo.

Tabela 1 - Questionário SVO

		A	B	C
1	Você ganha	480	540	480
	o "outro" ganha	80	280	480
		A	B	C
2	Você ganha	560	500	500
	o "outro" ganha	300	500	100
		A	B	C
3	Você ganha	520	520	580
	o "outro" ganha	520	120	320
		A	B	C
4	Você ganha	500	560	490
	o "outro" ganha	100	300	490
		A	B	C
5	Você ganha	560	500	490
	o "outro" ganha	300	500	90
		A	B	C
6	Você ganha	500	500	570
	o "outro" ganha	500	100	300
		A	B	C
7	Você ganha	510	560	510
	o "outro" ganha	510	300	110
		A	B	C
8	Você ganha	550	500	500
	o "outro" ganha	300	100	500
		A	B	C
9	Você ganha	480	490	540
	o "outro" ganha	100	490	300

Fonte: Van Lange *et al.* 1997

Os participantes são classificados quando fazem 6 ou mais escolhas consistentes seguindo o padrão: I) escolhas pró sociais são: 1c, 2b, 3a, 4c, 5b, 6a, 7a, 8c, 9b; II) escolhas individualistas são: 1b, 2a, 3c, 4b, 5a, 6c, 7b, 8a, 9c; III) escolhas competitivas são: 1a, 2c, 3b, 4a, 5c, 6b, 7c, 8b, 9a.

O estudo de Upton (2006), revelou que com base na orientação de valor social do indivíduo, os pró sociais apresentam maior probabilidade de maximizar o desempenho e menor probabilidade de trapacear sobre as contribuições dos demais indivíduos face os indivíduos caracterizados como competidores ou individualistas.

3. METODOLOGIA

O presente capítulo compreende o detalhamento dos objetivos do trabalho, a elaboração e a implementação dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa. A investigação científica depende de um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos para que seus objetivos sejam atingidos (Prodanov e Freitas, 2013).

Esta pesquisa foi desenvolvida em duas grandes fases: 1) identificar o perfil de orientação social do participante e 2) introdução dos participantes em uma simulação de tomada de decisão financeira na empresa, com impacto em terceiros, em nosso caso, o fornecedor de produtos/serviços.

3.1 Escolhas Metodológicas

A presente pesquisa utilizou a Pesquisa Experimental para a exploração do objeto de estudo. A pesquisa experimental toma o próprio objeto em sua concretude como fonte e o coloca em condições técnicas de observação e manipulação. (Severino, 2016). Segundo Gil (2002), a pesquisa experimental consiste em determinar o objeto de estudo, escolher as variáveis capazes de influenciar e definir as formas de controle para que consiga observar os efeitos que as variáveis produzem no objeto.

Os experimentos são os estudos que melhor se adaptam ao propósito de identificação das relações causais entre variáveis (Martins e Theóphilo, 2016). Podemos observar pesquisas experimentais sendo realizadas tanto em campo quanto em laboratório. Segundo Martins & Theóphilo (2016), raros são os experimentos realizados em laboratório em pesquisas de Ciências Sociais Aplicadas e que estudos envolvendo problemas sociais, organizacionais e psicológicos onde busca-se a abordagem experimental, são orientados por pesquisa experimental em campo.

Por meio dessa análise, a pesquisa procurou identificar a relação entre a característica do indivíduo quanto ao SVO e sua atitude frente a uma tomada de decisão onde ele necessite propor um aumento de prazo junto ao fornecedor, a pedido da sua empresa, sabendo que tal atitude pode prejudicar o fluxo financeiro do fornecedor.

Quanto a abordagem da pesquisa, esta utiliza-se da metodologia quantitativa. Segundo Marconi & Lakatos (2009), algumas vantagens da metodologia quantitativa são: a) precisão e controle; b) integração dos métodos de quantificação e qualificação; c) explicação dos passos da pesquisa e; d) prevenção da inferência e da subjetividade do pesquisador.

Assim, justifica-se a utilização da metodologia quantitativa, pois procura compreender se a relação do indivíduo quanto a sua Orientação de Valor Social (comportamento pró-social, competitivo e individual) tende a influenciar em suas tomadas de decisão no âmbito empresarial (problema de ciclo de caixa da empresa e proposta a fornecedores de aumento de prazo de pagamento). Martins & Theóphilo (2016) afirma que, quando necessário, variáveis qualitativas podem ser adaptadas para representar uma série quantitativa.

3.2 Desenho do Experimento

O experimento foi desenhado para determinar o perfil de orientação de valor social (SVO) do indivíduo. Também foi desenhado para capturar informações em uma simulação de tomada de decisão onde o indivíduo tem que negociar com o fornecedor o aumento de prazo de pagamento de compras, sabendo que este fornecedor passa por dificuldade financeira. O objetivo principal do teste é investigar se a orientação de valor social do indivíduo afeta o desempenho na ampliação do prazo de pagamento.

Os participantes levaram em média 12 minutos para responder o questionário. O questionário foi aplicado em duas instituições de ensino em datas distintas, contudo o risco de um respondente saber antecipadamente do teste é extremamente baixa, visto estarem localizadas em cidades distintas, estando a mais de 250km e não fazerem parte da mesma rede de ensino. Para garantir um grupo obteve informação privilegiada, na aplicação dos questionários apenas foi lida as instruções, sem qualquer explicação que ali não estava explícita. A checagem de entendimento do questionário foi realizada na terceira parte do questionário, com 2 questões de confirmação (ver Anexo D, questões 7 e 8)

Afim de captar se a situação financeira da empresa afetaria a decisão, a amostra foi dividida igualmente em duas partes, da qual uma parte respondeu um questionário em que a empresa que estava solicitando a ampliação do prazo de pagamento estava em boa situação financeira, e a outra parte o questionário remetia a uma empresa que estava mal financeiramente. A distribuição foi aleatória, onde um lado da sala onde o questionário foi aplicado continha questionários com a empresa bem financeiramente e o outro lado, o questionário remetia a situação financeira da empresa como passando por dificuldades.

3.3 População e Amostra

Os questionários foram aplicados em 114 alunos de graduação nos cursos de Administração e Ciências Contábeis. A escolha desses sujeitos para a pesquisa deve-se por sua acessibilidade, contudo não se refere a uma amostra probabilística, já que a amostra foi retirada de apenas em duas instituições de ensino superior, apesar que de turmas de diferentes semestres de estudos.

3.4 Coleta de Dados

A coleta dos dados deu-se por questionários, que segundo Martins & Theóphilo (2016) trata-se de um instrumento de coleta de dados social de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever. Para Severino (2016), questionários são questões sistematicamente articuladas, destinadas ao levantamento de informações escritas por parte dos sujeitos da pesquisa, com vistas a conhecer a sua opinião ou atitude a respeito do objeto em estudo. Os tipos de perguntas serão do tipo de questões fechadas de múltipla escolha em que o respondente pode escolher apenas uma opção.

3.5 Elaboração e validação do questionário

Para a elaboração do questionário, seguindo Alexandre e Coluci (2011), foram considerados os passos: a) pesquisa bibliográfica; b) consultas com estudiosos; c) consulta com a população de interesse do estudo.

O questionário foi composto com um total de 20 questões, que está disponível para consulta nos anexos desta pesquisa, e está separado em três partes:

- Primeira parte: Questionário preliminar, composto por 9 perguntas que buscou a identificação do perfil de orientação de valor social do indivíduo, seguindo os estudos de Van Lange, *et al.*, (1997).

Para a obtenção do perfil de orientação de valor social, foi necessário que houvesse consistência nas respostas. Para verificar a consistência, das 9 questões apresentadas foi preciso que 6 ou mais delas figurassem no mesmo grupo.

- Segunda parte: uma pergunta para a situação hipotética apresentada pelo estudo, acerca da tomada de decisão do indivíduo em aumentar ou não a condição de prazo de pagamento a fornecedor.

A determinação da empresa é que faça uma negociação com os fornecedores para estender o prazo de pagamento.

Foram simulados também dois cenários para a empresa estudada. O primeiro, ela está passando por dificuldades financeiras, com alto grau de endividamento e baixo grau de liquidez, o que reforçaria a justificativa de necessidade de aumento de prazo de pagamento a fornecedores; e no segundo cenário, a empresa está operando sem dificuldades financeiras, e o pedido de aumento de prazo a fornecedores seria meramente para obtenção de vantagem financeira e melhora do custo de capital.

Segundo determinação, a nova política de pagamentos passaria dos 45 dias atuais para 120 dias de prazo médio de pagamento, havendo margem para negociação para o participante sugerir prazos maiores ou menores. Em seguida, foi mostrado o lado do fornecedor, este alegando que tal aumento de prazo estaria fora de seu escopo de custos e que não haveria recursos de capital de giro para “bançar” tal elevação de prazo, fazendo assim uma contraproposta, diminuindo o prazo solicitado.

- Terceira parte: Questionário sócio econômico, composto por 10 perguntas que teve o objetivo de captar informações sociais do indivíduo para fazer o cruzamento de informações com os resultados obtidos nas etapas anteriores, buscando correlações entre os padrões de respostas encontrados e checar o entendimento do respondente do contexto da simulação.

Segundo Estrela (2018), a validade de um instrumento de pesquisa é definido como a capacidade de medir aquilo a que ele se propõe a medir e que a sua definição conceitual e teórica seja traduzida em definição operacional; indicar em um indicador mais concreto.

Para Cooper e Schindler (2016) a validade de conteúdo depende de julgamento e estabelecem passos para tal julgamento: a) do planejador: com a definição cuidadosa dos itens mensurados e das escalas a serem utilizadas. b) pessoas para julgar como o instrumento atende às necessidades da pesquisa; análise dos itens essenciais e não essenciais contido no questionário.

O questionário foi submetido a validação de conteúdo e de entendimento em 10 indivíduos de mesmas características da amostra escolhida para a aplicação do questionário. Foi avaliado o entendimento do que fora solicitado e medido o tempo médio de respostas que ficou em média de 8 minutos para a conclusão do questionário.

3.6 Aplicação do questionário e construção do banco de dados

A aplicação do questionário foi realizada no mês de setembro/2019. Foram aplicados 114 testes para identificação do perfil de orientação de valor social; 57 questionários simulando a situação 1 em que a empresa compradora estava em boa situação financeira e 57 questionários simulando a situação 2 em que a empresa compradora passava por dificuldades financeiras; e por fim, 114 questionários de perfil socio econômico.

Na construção do banco de dados para posterior análise, os tipos de SVO foram agrupados em duas categorias. Uma com os perfis pró sociais e outra categoria onde os individualistas e competidores foram juntados, seguindo tendências de outras pesquisas como Dieng, (2016); Iwai, (2016) sob fundamentação que estes perfis possuem características “*proselfs*” ou “para si”.

Foram também separados ao meio a amostra, e aplicados na parte 2 do questionário, ambiente simulado que diferencie a situação financeira da empresa que está solicitando o aumento de prazo de pagamento junto a fornecedores. Assim foram 57 questionários com a informação que a empresa não passava por dificuldades financeiras no momento da solicitação de ampliação de prazo, e outros 57 questionários informando que a empresa passava por dificuldades financeiras.

Foi utilizado o Microsoft Excel ® para a análise dos resultados de forma quantitativa, com a construção de um banco de dados com as respostas coletadas. A análise de dados seguiu o que recomenda Hair *et al.* (2009).

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 Dados demográficos dos participantes

O estudo envolveu estudantes de graduação em Administração de Empresas, Contabilidade e Engenharia de duas Instituições de Ensino Privado do Estado de São Paulo. No total, 114 estudantes participaram da pesquisa de forma voluntária.

Na tabela 2 apresenta-se a distribuição de gênero dos respondentes e média etária para uma análise do perfil da amostra.

Tabela 2 - Distribuição de Gênero e Média Etária

Gênero	Quantidade	Média de Idade
Feminino	60	23,9
Masculino	54	24,0
Total Geral	114	23,9

Fonte: Elaborado pelo autor

4.2 Orientação de Valor Social

Do total de 114 participantes que completaram o teste de SVO, 53 foram classificados como pró sociais, enquanto 28 eram individualistas, 15 competidores e 18 foram classificados como indeterminados, uma vez que não houve consistência mínima de 6 respostas enquadradas numa mesma tipagem de SVO.

Destes, foram agrupados os individualistas e competidores em um único grupo, perfazendo assim 43 o número de indivíduos neste novo agrupamento, que é fundamentado pelo motivo de serem considerados “*proself*” ou “para si”, ou seja, maximizadores de resultados de interesse próprio e conforme justificado explanado no item 3.5 deste estudo.

Portanto, na Tabela 3 é apresentado a distribuição por grupos de SVO por condição experimental.

Tabela 3 - Distribuição por grupos de SVO por condição experimental

Perfil SVO	Contagem	%
Indeterminado	18	16%
Individualista / Competidor	43	38%
Pró Social	53	46%
Total Geral	114	

Fonte: Elaborado pelo autor

A separação dos grupos para a segunda etapa do questionário, onde a empresa compradora foi subdividida em Situação 1 que ela estava bem financeiramente e Situação 2 que estava passando por dificuldades financeiras foi aleatória, e a distribuição dos perfis de orientação de valor social entre elas é mostrado nas tabelas 4 e 5.

Tabela 4 - Distribuição por grupos de SVO - Situação 1 (Empresa bem financeiramente)

Perfil	Contagem	%
Indeterminado	10	18%
Individualista / Competidor	24	42%
Pró Social	23	40%
Total Geral	57	

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 5 - Distribuição por grupos de SVO - Situação 2 (Empresa em dificuldades financeiras)

Perfil	Contagem	%
Indeterminado	8	14%
Individualista / Competidor	19	33%
Pró Social	30	53%
Total Geral	57	

Fonte: Elaborado pelo autor

4.3 Tomada de decisão de prazo com fornecedor x SVO

O estudo teve como principal interesse observar como comportam-se os perfis de orientação do valor social na tomada de decisão quando esta afetará o fornecedor no tocante ao prazo de compra, tendo como variável independente o perfil de orientação de valor social e como variável dependente o comportamento do indivíduo frente ao dilema.

Embora a previsão teórica fosse que o SVO iria interferir no comportamento da tomada de decisão na atribuição ao prazo de compra, isso não se verificou. Através das tabelas 6 e 7, nota-se que o comportamento de prazos sugeridos não tem interferência em relação ao SVO.

Tabela 6 - Distribuição de prazos por SVO - Empresa bem financeiramente

Dias de prazo						
SVO	45	60	75	90	120	Total Geral
Indeterminado	1	2	3	3	1	10
Individualista / Competidor	6	4	4	6	4	24
Pró Social	3	4	6	6	4	23
Total Geral	10	10	13	15	9	57

Perfil SVO	Prazo Médio (dias)
Indeterminado	78,00
Individualista/Competidor	76,25
Pró Social	80,22

Fonte: Elaborado pelo autor

Tabela 7 - Distribuição de prazos por SVO - Empresa com dificuldades financeiras

Dias de Prazo						
SVO	45	60	75	90	120	Total Geral
Indeterminado	1		2	4	1	8
Individualista / Competidor	1	4	3	9	2	19
Pró Social	2	8	8	8	4	30
Total Geral	4	12	13	21	7	57

Perfil SVO	Prazo Médio (dias)
Indeterminado	84,38
Individualista/Competidor	82,11
Pró Social	79,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Foram realizados testes com vistas a buscar evidências que o perfil de orientação de valor social pudesse influenciar na tomada de decisão. Basicamente 2 testes de análise foram executados: *t-student* e ANOVA.

O teste *t-student* foi utilizado para comparação de médias de duas variáveis. Segundo Barros e Mazucheli (2005) supondo uma amostra aleatória, proveniente de uma distribuição normal, com média e desvio padrão desconhecidos, pode-se aplicar o teste-t para comparação de médias de duas, e somente duas variáveis.

O teste ANOVA foi utilizado para a verificação de diferenças de médias de três ou mais grupos ou condições. Segundo Hair *et al.* (2009) a ANOVA analisa a variância entre grupos e também variância dentro do próprio grupo.

A tabela 8 mostra a análise ANOVA na tomada de decisão dos colaboradores, segundo seu perfil de orientação de valor social, no prazo de pagamento a fornecedor, considerando que

a empresa esteja em uma situação financeira considerada boa. Para este teste, utilizamos como nível de significância 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabela 8 - Tomada de decisão de prazo de pagamento a fornecedor quando a empresa está bem financeiramente

ANOVA

<i>Grupo</i>	<i>Contagem</i>	<i>Soma</i>	<i>Média</i>	<i>Variância</i>
Pró Social	23	1845	80,21739	564,7233
Individualista / Competidor	24	1830	76,25	683,1522
Indeterminado	10	780	78	440

<i>Fonte da variação</i>	<i>SQ</i>	<i>gl</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>valor-P</i>	<i>F crítico</i>
Entre grupos	185,1659	2	92,58295	0,155764	0,856144	3,168246
Dentro dos grupos	32096,41	54	594,378			
Total	32281,58	56				

Fonte: Elaborado pelo autor

Observa-se que o valor-P é superior que o nível de significância, assim a hipótese de nulidade deve ser considerada. O valor F é menor que o F-crítico, o que sugere que não há diferença significativa de médias entre os grupos.

A tabela 9 mostra a análise ANOVA na tomada de decisão dos colaboradores, segundo seu perfil de orientação de valor social, no prazo de pagamento a fornecedor, considerando que a empresa esteja em uma situação financeira ruim e precise de fôlego financeiro para arcar com seus compromissos. Para este teste, utilizamos como nível de significância 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabela 9 - Tomada de decisão de prazo de pagamento a fornecedor quando a empresa está em dificuldades financeiras

ANOVA

<i>Grupo</i>	<i>Contagem</i>	<i>Soma</i>	<i>Média</i>	<i>Variância</i>
Pró Social	30	2370	79	448,9655
Individualista / Competidor	19	1560	82,10526	384,2105
Indeterminado	8	675	84,375	445,9821

<i>Fonte da variação</i>	<i>SQ</i>	<i>gl</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>valor-P</i>	<i>F crítico</i>
Entre grupos	231,8092	2	115,9046	0,271443	0,763312	3,168246
Dentro dos grupos	23057,66	54	426,9938			
Total	23289,47	56				

Fonte: Elaborado pelo autor

De forma similar ao resultado anterior, o valor-P novamente é menor que o nível de significância e o valor F é menor que o F-crítico. Assim, a hipótese de nulidade deve ser considerada e que não há diferença de médias significativa entre os grupos.

Uma vez que não foram encontradas diferenças de médias entre dentro dos grupos, passamos a buscar relação entre os grupos, com o teste *t-student* para a comparação de 2 grupos, como demonstrado na Tabela 10.

Tabela 10 - Teste-t: duas amostras presumindo variâncias equivalentes

	<i>Em dificuldades Financeiras</i>	<i>Bem Financeiramente</i>
Média	80,78947368	78,15789474
Variância	415,8834586	576,4567669
Observações	57	57
Variância agrupada	496,1701128	
Hipótese da diferença de média	0	
gl	112	
Stat t	0,63070102	
P(T<=t) uni-caudal	0,264760453	
t crítico uni-caudal	1,658572629	
P(T<=t) bi-caudal	0,529520907	
t crítico bi-caudal	1,981371815	

Fonte: Elaborado pelo autor

Para este teste, notamos que o Stat t = 0,63 é menor que o t crítico bi-caudal = 1,98, logo não há diferença significativa na tomada de decisão entre os indeterminados, quando a empresa está bem ou mal financeiramente.

4.4 Análise das Hipóteses

A hipótese H1 postulou conhecendo o perfil de Orientação de Valor Social (SVO) do colaborador é possível prever o seu padrão de negociação de prazo junto ao fornecedor, assim os indivíduos agrupados como pró sociais tendem a ser menos efetivos na maximização do prazo de pagamento ao fornecedor. A média de desempenho do grupo foi estudado por meio de uma ANOVA entre os participantes com três fatores de SVO: o pró social, o individualista e o de perfil indefinido.

As tabelas 6 e 7, apresentadas anteriormente nesta pesquisa, revelou que não há relação entre o perfil de orientação de valor social e um padrão na negociação de prazo de pagamento junto a fornecedores, onde o prazo médio de pagamento proposto não mostrou variação

significativa tanto quando a empresa solicitante está em boas condições financeiras quando está passando por dificuldades financeiras.

As tabelas 8 e 9, revelou que não há diferença de média significativa entre os perfis de orientação de valor social do tipo individualistas com os demais tipos de perfis identificados, o que também não confirma a hipótese H1.

Finalmente a hipótese H2 postulou que os indivíduos do grupo individualista/competidor, quando a empresa em que atua estiver em situação financeira ruim, tende a estender ao máximo o prazo de pagamento a fornecedor.

Para esta análise, na Tabela 10 apresentada anteriormente, o teste realizado foi o *t-student* com vistas a buscar evidências de diferença de médias para tomada de decisão por parte dos colaboradores quando a situação financeira da empresa está boa e quando esta está passando por momentos de dificuldades. O resultado obtido é que não há diferença significativa de média em relação ao estado financeiro da empresa, o que também não confirma a hipótese H2.

A tabela 11 resume os principais resultados do estudo;

Tabela 11 - Resumo dos principais resultados obtidos comparando a situação financeira nas duas situações apresentadas

Perfil	Média (dias) quando a empresa está bem financeiramente	Média (dias) quando a empresa está em dificuldades financeiras	Stat t	t crítico bi-caudal
Geral (todos os SVO's)	78	81	0,630701	1,981371815
Pró Social	80	79	0,196657	2,00758377
Individualista / Competidor	76	82	0,811634	2,01954097
Indeterminado	78	84	0,638814	2,119905299

Fonte: Elaborado pelo autor

Nesta tabela está evidenciado que o perfil de orientação social – SVO não interfere na tomada de decisão na negociação de aumento de prazo de pagamento junto ao fornecedor. Observa-se, porém, uma tendência ao colaborador buscar um maior aumento de prazo junto ao fornecedor quando sua empresa está passando por dificuldades financeiras e que é latente a necessidade desse aumento de prazo. O fato foi melhor evidenciado entre os perfis individualistas e os indivíduos que não foram consistentes no teste de orientação de valor social – SVO e foram classificados como indeterminados.

5. Conclusões, limitações e sugestões para futuras pesquisas

Este estudo buscou mostrar a relação entre os perfis de orientação de valor social – SVO e a tomada de decisão em situações profissionais, onde haja direcionamentos da organização para que se faça algo e fatores de análise pessoal que possam atrapalhar nessa tomada de decisão. Esta pesquisa teve o foco setorial no departamento de compras da empresa, e mais especificamente na negociação para aumento de prazo de pagamento junto a fornecedor, sabendo que ele passa por dificuldades financeiras, e que tal aumento impactaria de forma expressiva na sobrevivência do seu negócio.

Upton (2006) em seus estudos evidenciam que com base na orientação de valor social – SVO, os indivíduos individualistas ou competidores apresentam maior possibilidade de tomada de decisões sem pensar no outro, eles agem olhando “para si”, enquanto os pró sociais estão mais propenso em ponderar suas decisões levando em consideração a situação do outro, agindo de modo cooperativo ou colaborativo.

Neste contexto, a pesquisa buscou evidências para mostrar a relação entre a orientação de valor social – SVO e a tomada de decisão para sugerir a alocação de certos perfis de acordo com a necessidade da organização. Foram coletados dados a partir de questionários para a identificação do perfil de orientação de valor social – SVO e após uma tomada de decisão na negociação de prazo de pagamento a fornecedor.

Dessa maneira, buscou-se descobrir relações entre o perfil pessoal de orientação de valor social – SVO e sua conduta profissional na empresa. A principal expectativa desta pesquisa era mostrar que o perfil de orientação social – SVO interferia ou não na conduta do profissional quando ele precisa tomar decisões que nem sempre irão de encontro com suas preferências pessoais.

Para tanto, três hipóteses foram testadas afim de responder à questão da pesquisa e defender os postulados no capítulo introdutório. A primeira hipótese consistiu em testar se o perfil de orientação de valor social do indivíduo interferiria na negociação de aumento de prazo junto a fornecedor, quando solicitado pela empresa em que atua, sabendo da situação financeira do fornecedor e que esse pedido o afetaria negativamente. A segunda hipótese testou se indivíduos que foram classificados como individualistas no teste de orientação de valor social – SVO estariam mais propensos a cumprir com as determinações da empresa quando negociam com os fornecedores, uma vez que segundo o perfil, eles não tendem a priorizar os resultados para si. Por fim, a terceira hipótese buscou testar se a situação financeira da empresa em que o indivíduo atua influenciaria no cumprimento de meta na proposta de aumento de prazo de

pagamento junto a fornecedores, uma vez que esse aumento impactaria diretamente sua gestão de fluxo de caixa e necessidade de capital de giro.

Os resultados indicaram que o efeito da orientação de valor social não interfere significativamente no padrão de negociação de prazo de pagamento junto aos fornecedores, e tampouco a situação financeira da empresa. Para as três hipóteses testadas, não foram encontradas diferenças significantes de diferença de médias.

Para concluir, destaca-se que o estudo implica que o perfil de orientação de valor social – SVO do indivíduo não interfere significativamente quando este se depara com atividades profissionais na qual ele recebe uma determinação de seu superior, ou seja, ele tende a atender as determinações da empresa ainda que estas vão de encontro com suas percepções pessoais de colaboração ou preocupação com o outro. Mazzoleni, (2018) explica que não é correto assumir que a orientação de valor social – SVO determina comportamentos; que apesar de o indivíduo possuir um certo perfil de orientação de valor social, a probabilidade de ele ser ativado varia de acordo com sua predisposição.

Este estudo apresenta algumas limitações, as quais podemos citar: a) a utilização de estudantes de graduação de diversos períodos e de diferentes cursos pode ser considerado uma limitação à pesquisa, haja vista que a falta de formação do perfil de orientação de valor social pode estar atrelada a pouca idade e pouca vivência profissional, além da falta de conhecimento teórico do fenômeno estudado. Isso também foi notado no trabalho apresentado por Dieng, (2016). b) a medida utilizada foi a escolha do indivíduo em uma situação hipotética, logo não é um comportamento propriamente dito, e que não há um efeito real agindo sobre o agente tomador de decisão, logo as consequências da tomada de decisão não puderam ser observadas.

Finalmente, como sugestões para trabalhos futuros, recomenda-se examinar a orientação de valor social – SVO em outras faixa etárias e níveis de atuação profissional dos indivíduos, uma vez que a orientação de valor social do indivíduo muda com o passar do tempo e no decorrer da trajetória do profissional, conforme concluiu Mazzoleni, (2018) em seu estudo e confirmado neste. Outra oportunidade de pesquisa refere-se em testar se incentivos monetários interfeririam no comportamento dos indivíduos quanto sua orientação de valor social-SVO.

REFERÊNCIAS

AGHA, H. Impact of Working Capital Management on Profitability. *European Scientific Journal*, v. 10, n. 1, 2014.

AGUIAR, A. B. DE. O pequeno mundo da pesquisa em contabilidade gerencial no Brasil: discussão sobre desenhos alternativos de pesquisa. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 12, p. e151933, 2018.

ALEXANDRE, N. M. C.; COLUCI, M. Z. O. Validade de conteúdo nos processos de construção e adaptação de instrumentos de medidas. *Ciencia e Saude Coletiva*, v. 16, n. 7, p. 3061–3068, 2011.

ANTHONY, R. N.; GOVINDARAJAN, V. *Sistemas de Controle Gerencial*. 12ª Edição ed. São Paulo: McgrawHill, 2006.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. *Administração do capital de giro*. 4ª Ed. ed. São Paulo: 2012.

BARROS, E. A. C.; MAZUCHELI, J. Um estudo sobre o tamanho e poder dos testes t-Student e Wilcoxon. *Acta Scientiarum. Technology*, v. 27, n. 1, 2005.

BRAGA, R. Análise avançada do capital de giro. *Caderno de Estudos - Fipecafi*, n. 3, p. 01–20, 1991.

CESAR, A. M. R. V. C. *et al.* Neuroaccounting : Um modelo para análise do processo de tomada de decisão. *Contabilidade Vista & Revista.*, v. 23, n. 2, p. 131–162, 2012.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de Pesquisa em Administração*. 12ª Ed. ed. New York: McgrawHill, 2016.

DIENG, M. Moderação da orientação de valor social entre ativação da identidade e eficácia de incentivo em grupo: um estudo experimental baseado em jogo de bem público. Universidade de São Paulo, 2016.

ESTRELA, C. *Metodologia Científica: Ciência, Ensino, Pesquisa*. 3ª Ed. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2018.

FAZZARI, S. M.; PETERSEN, B. C. Working Capital and Fixed Investment: New Evidence on Financing Constraints. *The RAND Journal of Economics*, v. 24, p. 15, 1993.

FERREIRA, C. DA C. *et al.* Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. *RAP-FGV*, v. 45, n. 3, p. 865–884, 2011.

FERREIRA, J. ÂNGELO. *Jogos de empresas: Modelo para aplicação prática no ensino de custos e administração do capital de giro em pequenas e médias empresas industriais*. Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.

FESS, P. E. The Working Capital Concept. *The Accounting Review*, 1966.

FIEDLER, S. *et al.* Social Value Orientation and information search in social dilemmas: An eye-tracking analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, v. 120, n. 2,

p. 272–284, 2013.

FREZATTI, F. *et al.* A pesquisa em contabilidade gerencial no Brasil: Desenvolvimento, dificuldades e oportunidades. *Revista Universo Contábil*, v. 11, n. 1, p. 47–68, 2015.

GIL, A. C. *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GITMAN, L. J. *Princípios de Administração Financeira*. 12^a ed. ed. Pearson Universidades, 2010.

HAIR, J. F. *et al.* *Análise Multivariada de Dados*. 6. Ed ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HARDIN, G. The Tragedy of the Commons. *Science*, v. 162, n. June, p. 1243–1248, 1968.

HARRIS, A. Working capital management: difficult, but rewarding. *Financial Executives International*, , 2005.

IWAI, T. Social Value Guidance, Values System, and Cooperative Behavior: An Experimental Study [Orientação De Valor Social, Sistema De Valores E Comportamento Cooperativo: Um Estudo Experimental]. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, v. 17, n. 1, p. 82–111, 2016.

LAMBIASI, E. *et al.* Implantação De Técnicas De Gestão Financeira Em Pequena Empresa: Uma Abordagem Intervencionista. *Revista Práticas em Contabilidade e Gestão*, v. 5, n. 2, p. 128–148, 2017.

LANGE, P. A. M. VAN *et al.* Development of Prosocial, Individualistic, and Competitive Orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 73, n. 4, p. 733–746, 1997.

MÁLAGA, F. K. *Análise de demonstrativos financeiros e de performance empresarial*. 3. ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017.

MARCONI, M. DE A.; LAKATOS, E. M. *Metodologia científica*. 5. ed. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

MARTINS, G. DE A.; THEÓPHILO, C. R. *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas*. 2. ed. Atlas, 2016.

MATIAS, A. B. *Finanças corporativas de curto prazo - A Gestão do Valor do Capital de Giro*. 2^a Ed. ed. [s.l.] Editora Atlas, 2014.

MAZZOLENI, M. *Dilemas sociais: orientação de valor social, normas e cooperação* Brasília-DF, 2018.

OYADOMARI, J. C. T. *et al.* *Contabilidade Gerencial - Ferramentas para melhoria de desempenho empresarial*. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018.

PALOMBINI, N. V. N.; NAKAMURA, W. T. Key factors in working capital management in the Brazilian market. *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, n. 1, p. 55–69, 2012.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. DE. *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. 2^a ed. Novo Hamburgo: [s.n.].

RIGHETTI, M. C. G. *et al.* Relação entre Reservas Orçamentárias e Orientação de Valor Social. *ReFAE – Revista da Faculdade de Administração e Economia*, v. 9, p. 117–134, 2018.

SÁ, C. A. Fluxo de Caixa - A visão da Tesouraria e da Controladoria. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2016.

UPTON, D. R. Implications of social value orientation and budget levels on group performance and performance variance. [s.l.] Kelley School of Business Indiana University, 2006.

ANEXO A – Questionário SVO

Para esta tarefa, você decidirá escolhas entre 3 das opções sugeridas. Imagine que você tenha sido inserido em um grupo com outra pessoa, que será denominada apenas como “Outro”. Essa pessoa é alguém que você não conhece e que nunca irão se conhecer. Tanto você quanto o “outro” farão escolhas, marcando a letra A, B ou C. As escolhas consistem em fazer escolha entre as três alternativas de distribuição de ganhos. As suas próprias escolhas irão gerar valores para você e para o “outro” indivíduo. De forma semelhante, a escolha do “outro” indivíduo irá gerar valor para ele e para você.

Quanto mais valor você receber, melhor para você; e quanto mais valor o “outro” indivíduo receber, melhor para ele.

Segue um exemplo de como essa tarefa funciona:

	A	B	C
Você recebe	500	500	550
“Outro” recebe	100	500	300

Neste exemplo, caso sua escolha fosse **A**, você receberia um valor de 500 e o “outro” receberia 100; se escolhesse **B**, você receberia 500 e o “outro” também receberia 500; e se você escolhesse **C**, você receberia 550 e o “outro” receberia 300.

Então você pode concluir que a sua escolha impacta no seu valor a receber, mas também impacta no valor que o “outro” também receberá.

Antes de iniciar suas escolhas, lembre-se que não há respostas certas ou erradas, portanto escolha a opção que você julga a mais adequada, independente do motivo. Além disso, lembre-se que os valores são como se fosse dinheiro e quanto mais pontos você acumular, melhor para você; e da mesma maneira, para a “outra” pessoa, quanto mais pontos ela acumular, melhor para ela.

Para cada uma das nove situações, marque **A**, **B** ou **C**, dependendo da coluna que mais prefere:

(1)	A	B	C
Você recebe	480	540	480
“Outro” recebe	80	280	480

(2)	A	B	C
Você recebe	560	500	500
“Outro” recebe	300	500	100

(3)	A	B	C
Você recebe	520	520	580
“Outro” recebe	520	120	320

(4)	A	B	C
Você recebe	500	560	490
“Outro” recebe	100	300	490

(5)	A	B	C
Você recebe	560	500	490
“Outro” recebe	300	500	90

(6)	A	B	C
Você recebe	500	500	570
“Outro” recebe	500	100	300

(7)	A	B	C
Você recebe	510	560	510
“Outro” recebe	510	300	110

(8)	A	B	C
Você recebe	550	500	500
“Outro” recebe	300	100	500

(9)	A	B	C
Você recebe	480	490	540
“Outro” recebe	100	490	300

ANEXO B – Simulação de tomada de decisão – Situação 1 – Empresa bem financeiramente.

A empresa XYZ Ltda atua no setor de comércio de autopeças, onde compra e vende mercadorias. Financeiramente a empresa está confortável, com grau de endividamento e liquidez controlada, contudo pensando em obter melhores resultados, a empresa está reestruturando seus processos e segundo determinação, estipulou-se como meta que a empresa deverá fazer um trabalho junto a fornecedores para aumentar o prazo de pagamento, melhorando assim a gestão do fluxo de caixa.

Atualmente o prazo de pagamento a fornecedores é de 45 dias e, para a empresa o ideal seria passar para 120 dias, negociáveis.

É sabido que o fornecedor passa por dificuldades financeiras, com as atuais condições negociadas quanto a preços e prazos de pagamento.

Você trabalha no setor financeiro de uma empresa, e lida diretamente com o fornecedor. Assim, você precisa informá-lo quanto a determinação da empresa para aumento do prazo de pagamento dos atuais 45 dias.

Diante do contexto apresentado, segundo seu entendimento:

Qual é o prazo que você proporia para negociar com os fornecedores?

() 45 dias – manter o atual () 60 dias () 75 dias () 90 dias () 120 dias

ANEXO C – Simulação de tomada de decisão – Situação 2 – Empresa em dificuldades financeiras.

A empresa XYZ Ltda atua no setor de comércio de autopeças, onde compra e vende mercadorias. Financeiramente a empresa está passando por um período de dificuldades, com elevado grau de endividamento e baixo grau de liquidez.

Como alternativa para minimizar esta situação, a empresa necessita uma reestruturação de seus processos e segundo determinação, estipulou-se como meta que a empresa deverá fazer um trabalho junto a fornecedores para aumentar o prazo de pagamento, melhorando assim a gestão do fluxo de caixa. Atualmente o prazo de pagamento a fornecedores é de 45 dias e, para a empresa o ideal seria passar para 120 dias, negociáveis.

É sabido que o fornecedor passa por dificuldades financeiras, com as atuais condições negociadas quanto a preços e prazos de pagamento.

Você trabalha no setor financeiro de uma empresa, e lida diretamente com o fornecedor. Assim, você precisa informá-lo quanto a determinação da empresa para aumento do prazo de pagamento dos atuais 45 dias.

Diante do contexto apresentado, segundo seu entendimento:

Qual é o prazo que você proporia para negociar com os fornecedores?

45 dias – manter o atual 60 dias 75 dias 90 dias 120 dias

