

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO “PROF. JOSÉ DE SOUZA HERDY”
UNIGRANRIO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**FOLGA E DESPERDÍCIO: OS DOIS LADOS DOS
RECURSOS EXCEDENTES**

Doutorando: David Gradvohl de Macêdo

Orientador: Dr. Angilberto Sabino de Freitas

Linha de Pesquisa: Estratégia, Governança e Conhecimento

RIO DE JANEIRO

2020

DAVID GRADVOHL DE MACÊDO

**FOLGA E DESPERDÍCIO: OS DOIS LADOS DOS
RECURSOS EXCEDENTES**

Tese apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade do Grande Rio, como parte dos requisitos para do curso de Doutorado em Administração.

Orientador: Angilberto Sabino de Freitas, DSc

Rio de Janeiro
Junho de 2020

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UNIGRANRIO – NÚCLEO DE COORDENAÇÃO DE BIBLIOTECAS

M141f Macêdo, David Gradvohl de.
 Folga e desperdício: os dois lados dos recursos excedentes / David
 Gradvohl de Macêdo. – Rio de Janeiro, 2019.
 278 f. : il. ; 30 cm.

 Tese (Doutorado em Administração) – Universidade do Grande Rio “Prof.
 José de Souza Herdy”, Escola de Ciências Sociais e Aplicadas, 2019.
 “Orientador: Prof. Dr. Angilberto Sabino de Freitas”.
 Referências: f. 129-171.

 1. Administração. 2. Folga organizacional. 3. Desperdício (Economia). 4.
 Governança corporativa. 5. Geração de valor. I. Freitas, Angilberto Sabino
 de. II. Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”. III. Título.

CDD – 658

David Gradvohl de Macedo


“Folga e Desperdício: Os Dois Lados dos Recursos Excedentes”


Tese apresentada à Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”, como parte dos requisitos parciais para obtenção do grau de Doutor em Administração.

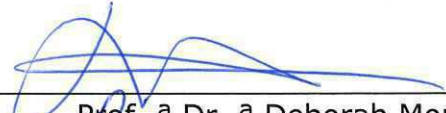
Área de Concentração:
Gestão Organizacional.

Aprovado em 05 de julho de 2019.

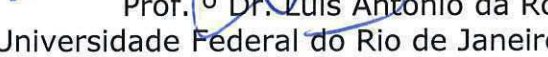
Banca Examinadora


Prof. Dr. Angilberto Sabino de Freitas
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO


Prof. Dr. Josir Simeone Gomes
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO


Prof.ª Dr.ª Deborah Moraes Zouain
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO


Prof. Dr. Jorge Manoel Teixeira Carneiro
Fundação Getulio Vargas - FGV


Prof.º Dr. Luis Antonio da Rocha Did
Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

À minha família, Lia Porto (esposa), Elise Gradvohl (filha), Regina Gradvohl (mãe), Hélio Macedo (pai, *in memoriam*) e Rachel Gradvohl (irmã).

Agradecimentos

- A meu orientador, Professor Dr. Angilberto Sabino de Freitas, por ter acreditado em minha capacidade, pelos ensinamentos (dentro e, sobretudo, fora de sala de aula), e por ter me mostrado soluções que viabilizaram a realização deste trabalho.
- À Unigranrio, por ter me acolhido, e pelo convívio com professores que contribuíram de forma substancial para minha formação acadêmica.
- Aos funcionários da Unigranrio, pela atenção e pela paciência em todos os trâmites da Secretaria, em especial à Michelle de Miranda Gomes e ao João Ali Hassan Dib de Lima.
- À Petróleo Brasileiro S.A e à Petrobras Logística de Exploração e Produção S.A., nas figuras de Luzimar Queirolo Thorstensen, Wilson Rodolfo de Souza Gomes, Pedro Albuquerque Zappa, Gláucio José de Araujo Silva, Rodrigo Tiradentes Montechiari e Jair Toledo de Souza, pelo apoio e patrocínio necessários para a realização dessa iniciativa.
- A meus pais, Hélio Macêdo (*in memorian*) e Regina Gradvohl, fontes de inspiração e essenciais para minha formação.
- À minha esposa, Lia Porto, e à minha filha Elise Gradvohl, pelo carinho, apoio, amor e paciência, em todos os momentos.
- Aos professores Deborah Moraes Zouain, Josir Simeone Gomes, Luis Antonio da Rocha Dib e Jorge Manoel Teixeira Carneiro pelas valiosas contribuições a este trabalho.

*“Espere o melhor, prepare-se para o pior e
receba o que vier.”*

Provérbio Chinês

Resumo

Gradwohl, David; Freitas, Angilberto Sabino (Orientador). **Folga e Desperdício: Os Dois Lados Dos Recursos Excedentes**, Rio de Janeiro, 2019. 257p. Tese de Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”.

O objetivo da pesquisa, que resultou nesta tese, foi avaliar se a folga organizacional gera ou destrói valor para as empresas no Brasil, considerando as idiosincrasias do ambiente brasileiro em relação mercados mais estudados (e.g americano e chinês). Assim, os estudos sobre folga organizacional foram ancorados em duas teorias (Teoria da Dependência de Recursos e Teoria da Agência), e foi desenvolvido quadro conceitual sobre esse constructo (indicando seus antecedentes, características e impactos nas organizações). Este quadro conceitual buscou trazer um avanço à literatura sobre folga ao consolidar o conhecimento disperso gerado sobre tema, permitindo uma visão mais ampla e coesa sobre este constructo. De acordo com as teorias utilizadas e com o quadro conceitual desenvolvido, a folga organizacional pode tanto criar quanto destruir valor. Considerando que a Governança Corporativa visa a utilização de recursos das organizações para maximização do retorno para acionistas e credores, apresentam-se os principais aspectos de governança corporativa no Brasil, visando a entender melhor o contexto de atuação das empresas pesquisadas. A pesquisa fez uso de dados financeiros das empresas listadas na B3 (bolsa de valores oficial do Brasil) para agrupar e classificar as empresas pesquisadas por níveis de desempenho, bem como avaliar se o desempenho dessas empresas encontra-se relacionado ao nível de folga. Os resultados não indicaram uma relação direta entre folga e desempenho, portanto não corresponderam às expectativas da Teoria da Dependência de Recursos (correlação positiva), nem às da Teoria da Agência (correlação negativa). Assim, a discussão de resultados buscou identificar possibilidades de unir a Teoria da Dependência de Recursos e a Teoria da Agência. Por fim, esta pesquisa propõe outros estudos que possam auxiliar na compreensão dessas divergências, sobretudo na realidade brasileira.

Palavras-chave: Folga Organizacional; Teoria da Dependência de Recursos; Teoria da Agência; Geração de Valor; Destruição de valor.

Abstract

Gradwohl, David; Freitas, Angilberto Sabino (Orientador). **Slack and Waste: opposite sides of the same coin**, Rio de Janeiro, 2019. 257p. Doctoral Dissertation- Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”.

The objective of the research was to evaluate if organizational slack generates or destroys value for companies in Brazil, considering the Brazilian environment and its distinct characteristics from the most studied markets (e.g. American and Chinese). Thus, this research anchors organizational slack in two theories (Resource Dependency Theory and Agency Theory), and develops a conceptual framework concerning this construct (presenting its antecedents, characteristics and impacts in organizations). This conceptual framework sought to improve the literature concerning slack through the consolidation of the knowledge generated in this theme, allowing a broader and concise view of this construct. According to the anchoring theories and the conceptual framework, organizational slack can both create and destroy value. Considering that Corporate Governance aims to use the resources of organizations to maximize returns for shareholders and creditors, the main aspects of Corporate Governance in Brazil are presented, and therefore shedding lights on the idiosyncrasies of that market. The survey gathered financial data from companies listed on the B3 (Brazil's official stock exchange) to group and classify the companies surveyed by performance levels, as well as to assess whether their performance is related to the level of slack. The results did not indicate a direct relationship between slack and performance, so they did not correspond to the expectations of the Resource Dependence Theory (positive correlation), neither to those of the Agency Theory (negative correlation). Thus, the discussion of results sought to identify possibilities of assembling the Resource Dependence Theory and the Agency Theory. Finally, this research proposes other studies that may help in understanding these differences, especially in the Brazilian context.

Keyword: Organizational Slack; Resource Dependency Theory, Agency Theory; Value Creation, Value Destruction.

SUMÁRIO

TABELAS, FIGURAS E QUADROS	x
1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1. Contextualização do problema de pesquisa.....	12
1.2. Objetivos da pesquisa	15
1.3. Delimitação da pesquisa	15
Delimitação do tema.....	15
Delimitação temporal	16
Delimitação espacial.....	16
1.4. Relevância do estudo	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1. Importância da folga para a teoria	22
Teoria da Dependência de Recursos.....	23
Teoria da Agência.....	30
Governança corporativa.....	37
Governança corporativa no Brasil	42
2.2. Definição do Constructo	52
2.3. Quadro de Análise da Folga	56
Antecedentes.....	58
Características da Folga Organizacional	61
Impactos da Folga Organizacional	72
3. MÉTODO DA PESQUISA	88
3.1. Tipo de pesquisa	88
3.2. Operacionalização das variáveis.....	89
3.3. População e Amostra	91
3.4. Coleta de dados.....	91
3.5. Análise dos dados	91
3.6. Limitações do Método	97
4. ANÁLISE DOS DADOS	99
4.1. Análise de Cluster.....	99
4.2. Anova	104
4.3. Regressão Logística.....	104
4.4. Discussão dos resultados	106
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	117
5.1. Contribuições gerenciais.....	120
5.2. Contribuições acadêmicas	121
5.3. Sugestão para trabalhos futuros.....	122
REFERÊNCIAS	129
APÊNDICE I.....	172
APÊNDICE II.....	178
APÊNDICE III	180

TABELAS, FIGURAS E QUADROS

Tabela 1. Estatísticas de colinearidade	100
Tabela 2. Matriz de correlação	102
Tabela 3. Post-Hoc de Tukey	104
Tabela 4. Estatísticas de ajuste geral do modelo.	108
Figura 1. Organização do referencial teórico.	18
Figura 2. Relação entre folga e desempenho.	25
Figura 3. Característica dos diversos níveis de governança corporativa na B3.	47
Figura 4. Quadro de análise.....	57
Figura 5. Etapas da análise de Cluster.	92
Figura 6. Dendograma.	101
Figura 7. Comparação entre as médias dos grupos por variável.	103
Figura 8. Relação entre papéis gerenciais e utilização da folga.	112
Figura 9. Estrutura analítica dos achados de pesquisa.....	116
Figura 10. Relação entre Teoria da Agência e Teoria da Dependência de Recursos no contexto da folga.	118
Quadro 1. Revistas pesquisadas.....	20
Quadro 2. Critério para eliminação de artigos.....	20
Quadro 3. Análise dos artigos encontrados nas revistas de maior fator de impacto.	21
Quadro 4. Análise dos artigos encontrados na Ebsco.....	22
Quadro 5. Tipos de folga para cada iniciativa de redução de dependências.	27
Quadro 6. Códigos de governança.....	40
Quadro 7. Quadro comparativo de governança em países desenvolvidos.	43
Quadro 8. Matriz de previsão.	49
Quadro 9. Comparação entre as definições.	53
Quadro 10. Principais fontes para a definição de folga organizacional.	54
Quadro 11. Categoria de criação de valor.	63
Quadro 12. Categoria de destruição de valor	64
Quadro 13. Medidas de folga organizacional.....	67
Quadro 14. Relação entre folga e desempenho.	74
Quadro 15. Relação entre folga e inovação.....	77
Quadro 16. Relação entre folga e outros impactos.....	79
Quadro 17. Medidas de desempenho.....	82
Quadro 18. Medidas de desempenho Económica.....	89

Quadro 19. Variáveis para mensuração das folgas.....	90
Quadro 20. Problemas encontrados em estudos utilizando regressão logística.	97
Quadro 21. Identificação do grupo de melhor desempenho (em R\$ MM, data-base 2017). .	107
Quadro 22. Classificação de acertos Estoques/Vendas 2013.	109

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização do problema de pesquisa

A propensão à longevidade da organização é decorrente do atendimento de duas condições necessárias, a saber: renovação pelo crescimento e integridade organizacional (FLECK, 2009). Para que esses mecanismos continuem funcionando, a folga organizacional exerce um papel fundamental. Considerando que as organizações adquirem recursos, e esses são indivisíveis, os gestores buscam evitar a folga, aplicando esses recursos em novas atividades, e essas novas atividades levam à renovação e crescimento. Ainda, o crescimento traz ameaças à capacidade de coordenação das diversas áreas da empresa, e nesse contexto, a folga é utilizada para manter a integridade da organização (FLECK, 2009).

De forma resumida, a folga organizacional é definida como um conjunto de recursos adicionais aos necessários para manter o nível atual de produção da organização (FLECK, 2009), podendo esses recursos gerar ou destruir valor (LEPAK; SMITH; TAYLOR, 2007).

Desta forma, a folga organizacional pode ser vista como um constructo controverso, pois apresenta duas faces (FLECK, 2003). Por um lado, sua existência (i) permite gestores lidarem com crises (TRAHMS; NDOFOR; SIRMON, 2013), e (ii) leva ao crescimento e à longevidade saudáveis da organização (FLECK, 2009; SHINKLE, 2012), gerando valor. Por outro, sua existência pode sinalizar deficiências organizacionais incompatíveis com a eficiência e competitividade necessárias pelas organizações em seu ambiente, destruindo valor.

Em relação à geração de valor, a folga organizacional e o crescimento atuam como um mecanismo de auto reforço. Inicialmente, o crescimento pode gerar recursos excedentes, e ao utilizar esses recursos gerados de forma produtiva, a organização pode gerar mais recursos excedentes (PENROSE, 1959; MEINHART e DELIONBACK, 1968). Mas se por um lado, o crescimento pode gerar folga e a folga pode gerar crescimento, por outro, esta perspectiva indica que a ausência de folga pode prejudicar o crescimento organizacional (FLECK, 2009).

Em relação à destruição de valor, os gestores fazem uso das folgas para atender a interesses particulares de coalisões que atuam nas organizações, sem implicar em aumento de retorno financeiro para os acionistas, como por exemplo, disponibilizando privilégios a executivos ou criando unidades de negócio sem perspectiva de lucro (CYERT e MARCH, 1963).

O estudo da folga organizacional lida com questões tais como desempenho, capacidade de inovação e longevidade das organizações, que são fundamentais para pesquisas em ciências organizacionais. No entanto, essa literatura revela divergência e heterogeneidade nas perspectivas teórica e empírica.

Com relação aos aspectos teóricos, é possível identificar duas perspectivas que sugerem efeitos contrastantes da folga (BRADLEY; SHEPHERD; WIKLUND, 2011), colocando os gestores das organizações em um papel central. De acordo com a primeira perspectiva, a Teoria da Dependência de Recursos, as organizações dependem de recursos, encontrados no ambiente, para prestar serviços (ou manufaturar produtos). Assim, ao adquirir esses recursos, que podem ficar ociosos em determinados momentos, a organização diminui a dependência em relação ao ambiente (PFEFFER e SALANCIK, 1978), funcionando como um incentivo para o crescimento e renovação das organizações (PENROSE, 1959), e gerando valor. Por outro lado, a teoria da agência (JENSEN e MECKLING, 1976) sugere que o excesso de recursos pode ser usado para promover interesses individuais em detrimento dos interesses da organização, levando à destruição de valor. No que tange à atuação dos gestores, a Teoria da Dependência de Recursos coloca o fornecimento de recursos como sua principal atribuição, enquanto a teoria da agência coloca o uso oportunista dos recursos (ASHWIN; KRISHNAN; GEORGE *et al.*, 2016).

Com relação aos artigos empíricos, esses têm mostrado resultados distintos, e por vezes contraditórios, quanto aos impactos da folga organizacional. Enquanto alguns estudos apontam uma relação direta entre o aumento de folga organizacional e o aumento do desempenho (WISEMAN e BROMILEY, 1996; CHENG e KESNER, 1997; GREENLEY e OKTEMGIL, 1997; TAN e PENG, 2003; DANIEL, LOHRKE, FORNACIARIC e TURNER JR, 2004; ARORA, 2008; JU e ZHAO, 2009; SU, XIE e LI, 2009; WAN e YIU, 2009; PENG, SUN e MARKÓCZY, 2010; WEFALD, KATZ, DOWNEY, R. G.; RUST, 2010b), outros mostram essa relação de forma inversa (BOURGEOIS e SINGH, 1983; MILLER, LANT, MILLIKEN e KOM., 1996; WISEMAN e BROMILEY, 1996; CHENG e KESNER, 1997; GREENLEY e OKTEMGIL, 1997; TAN e PENG, 2003; LEE e GREWAL, 2004; JU e ZHAO, 2009; WAN e YIU, 2009).

Diante das divergências de ideias e resultados nas perspectivas teórica e empírica, esse trabalho buscou esquadrihar a literatura e elaborar um modelo conceitual que possa ser útil para analisar a folga organizacional. Nesse quadro foram incluídos dois fatores, pouco estudados, que podem fazer com que as folgas organizacionais assumam papéis distintos quanto

à criação/destruição de valor, quais sejam, (i) a origem das folgas e (ii) como os gestores fazem uso desses recursos excedentes.

Quanto ao primeiro fator, a origem das folgas, essa pode surgir de forma espontânea e não ser percebida pelos gestores (ANTLE e EPPEN, 1985; FLYNN e FARID, 1991). Desta forma, há um custo adicional da manutenção desse recurso excedente sem a necessária apropriação de oportunidades, então destruindo valor. Por outro lado, a folga pode ter sido intencionalmente criada para permitir a captura de oportunidades futuras de negócio (GEPPERT, 1996; GARCÍA-MORALES, LLORÉNS-MONTES e VERDÚ-JOVER, 2008), levando à geração de valor.

Quanto ao segundo fator, como os gestores fazem uso da folga, essa pode se apresentar como uma condição necessária para a prestação de serviços gerenciais que permitem o bom funcionamento da organização, levando à geração de valor. De forma oposta, a folga pode ser utilizada para a satisfação de interesses pessoais dos gestores, levando à destruição de valor.

Além das possíveis fontes de divergência pouco estudadas nos artigos empíricos e nos aspectos teóricos, este estudo identificou que as demais pesquisas não utilizam dados de mercado das empresas com papéis negociados na bolsa de valores do Brasil para comparar a relação entre folga e desempenho, fazendo com que o estudo seja inédito.

Diante do exposto, e considerando que a folga organizacional pode ser associada tanto ao desempenho da organização (PFEFFER e SALANCIK, 1978; FLECK, 2009) quanto ao uso indevido de recursos por parte dos gestores (JENSEN e MECKLING, 1976), esta pesquisa busca analisar de forma empírica como folga e desempenho estão relacionados, à luz da Teoria da Dependência de Recursos e da Teoria da Agência. Adicionalmente, em função da necessidade de as empresas criarem sistemas para lidar com o conflito de interesses entre principal e agentes (ideia central da Teoria da Agência), serão abordados os conceitos fundamentais sobre Governança Corporativa,

Diante do exposto, surge a questão de pesquisa que norteará este estudo:

- **As folgas organizacionais geram ou destroem valor para organização?**

1.2. Objetivos da pesquisa

O objetivo final deste projeto é testar relação entre as folgas financeiras e o desempenho das organizações. Apesar de haver outros tipos de folga (vide Tipos na seção 2.3) o desempenho organizacional é medido, principalmente, por medidas contábil-financeiras (BARNEY, 2014), e por esse motivo, foram escolhidas medidas de folga com mesma natureza.

Com o intuito de alcançar o objetivo final, pretende-se:

- Desenvolver um modelo conceitual para analisar folga organizacional;
- Testar a relação entre folga e desempenho, conforme indicado no modelo conceitual;

1.3. Delimitação da pesquisa

Esta seção visa a delimitar a pesquisa no tempo, no espaço e na literatura a ser investigada. Primeiramente, o trabalho delimita o tema, e em seguida, o tempo e o espaço da pesquisa.

Delimitação do tema

O tema central da pesquisa é avaliar a relação entre folgas organizacionais e o impacto dessas folgas no desempenho financeiro da empresa. Com relação à folga, o referencial teórico foi utilizado para desenvolver um quadro de análise. Por sua vez, o quadro apresentou as características das folgas presentes na literatura. Desta forma, apesar de apresentar a folga de forma ampla e complexa, o quadro ajudou a delimitar a análise deste estudo que consistiu em analisar a folga financeira. De forma análoga, o quadro de análise auxiliou na delimitação de desempenho, que no estudo em tela considerou apenas o desempenho econômico-financeiro das empresas.

Ainda, foram consideradas duas teorias para entender a relação entre folga e desempenho, quais sejam: Teoria de Dependência de Recursos e da Teoria da Agência. A teoria da dependência defende que as organizações compõem um grande sistema social, no qual os recursos gerados por uma organização são insumos para as demais (Pfeffer & Salancik, 1978, p. 40; Wei & Clegg, 2017), e nesse contexto a folga pode diminuir a dependência de uma empresa em relação às outras, melhorando seu desempenho. Por outro lado, a Teoria da Agência defende que as folgas são utilizadas pelos gestores para atender a interesses dos agentes, prejudicando seu desempenho.

Delimitação temporal

Em relação à busca por pesquisas que versaram sobre o tema desta pesquisa, foram considerados os estudos publicados até o primeiro trimestre de 2018. Diante da dificuldade de demarcar o início dos estudos sobre folga organizacional, o estudo seminal de (CYERT e MARCH, 1963), que tangencia o tema, foi considerado como marco inicial das pesquisas sobre o tema.

Ainda, a pesquisa considera uma perspectiva *cross-sectional*. Para tanto, os dados para a pesquisa foram obtidos em julho de 2018 por meio da Economatica ® (base de dados secundários). Nesta data, todas as empresas com ações negociadas na Brasil, Bolsa, Balcão (B3 – bolsa de valores oficial do Brasil) haviam apresentado suas demonstrações financeiras auditadas.

Delimitação espacial

Por fim, a pesquisa proposta se limitará a coletar dados econômico-financeiro de empresas de capital aberto, que negociem suas ações na Brasil, Bolsa, Balcão (B3 – bolsa de valores oficial do Brasil). Para tanto, a pesquisa utilizou os dados na base Economatica®.

1.4. Relevância do estudo

Conforme apresentado na contextualização do problema de pesquisa, a revisão de literatura identificou divergências nos resultados empíricos e nas abordagens teóricas, fazendo com que os estudos sobre folga fossem inconclusivos. Esta lacuna que esta pesquisa pretende preencher. Para tanto, o estudo proposto buscou fazer contribuições acadêmicas e gerenciais.

Com relação às contribuições acadêmicas, espera-se dar luz ao problema de estudo, analisando a relação entre folga e desempenho no mercado brasileiro. Considerando que grande parte dos estudos não compara a relação entre folga e desempenho das empresas com papéis emitidos na bolsa de valores do Brasil, o desenvolvimento desta pesquisa pode identificar uma das fontes de divergências nos resultados de estudos empíricos sobre a folga nesse país. Considerando que estudos em ambientes distintos levaram a resultados distintos, esta pesquisa pressupõe que as divergências de artigos empíricos, possivelmente, residam na influência do meio sobre o comportamento do gestor.

Ainda, foram identificados poucos estudos empíricos que utilizem empresas brasileiras no estudo sobre a folga. Desta forma, ao considerar os dados econômico-financeiros de empresas que negociam seus papéis na B3 pode trazer uma visão distinta da maior parte dos estudos identificados na revisão de literatura. Desta forma, a análise da relação entre folga e desempenho em um ambiente não explorado pode trazer insights para revisitar as teorias que fundamentam essa relação.

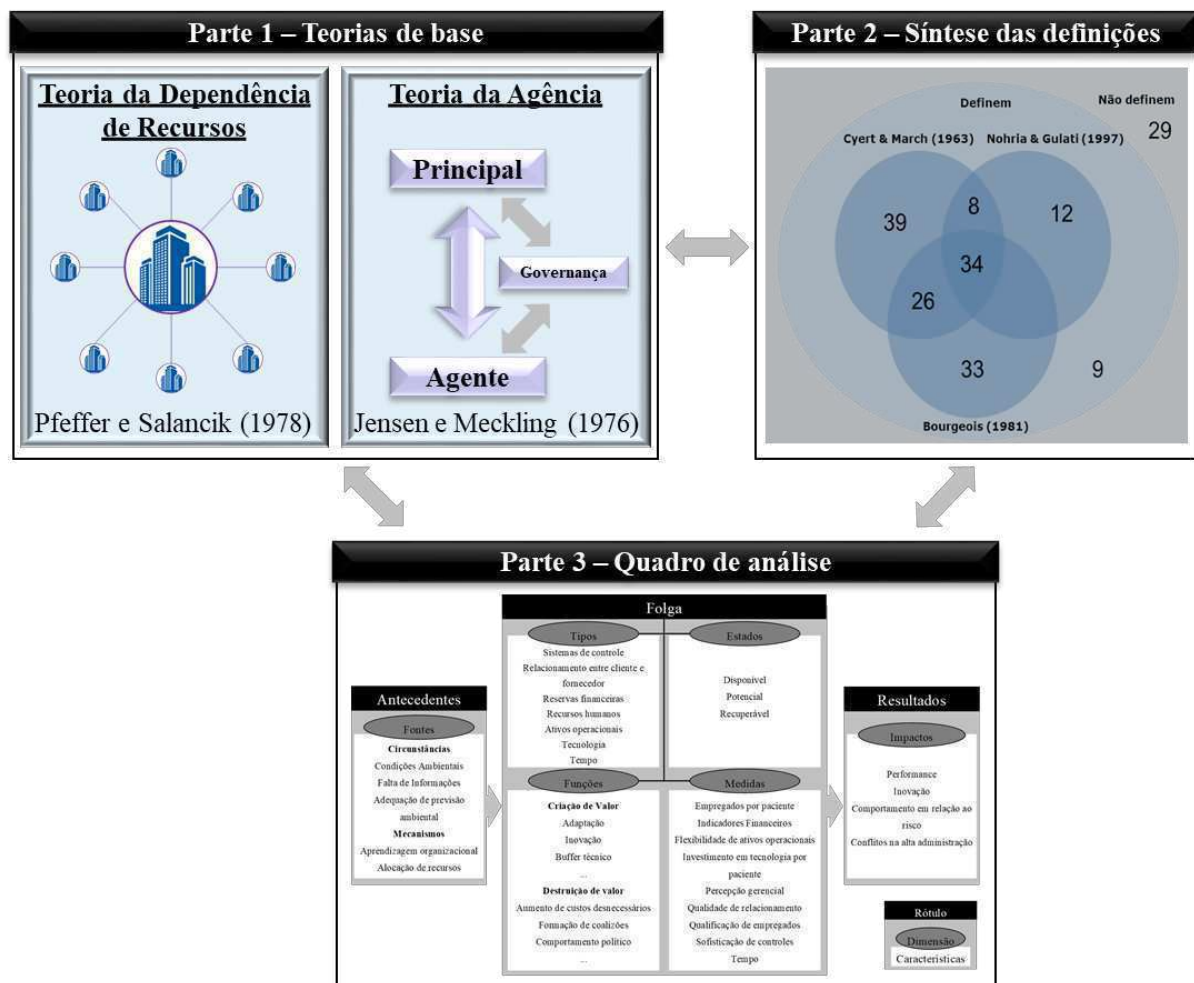
Quanto às contribuições gerenciais, este estudo pretende testar a relação entre folga e desempenho, e como o ambiente influencia esta relação, principalmente, no ambiente empresarial brasileiro. Uma das possibilidades desta pesquisa reside em fornecer um quadro de análise que auxilie na distinção entre folga e desperdício.

Diante do exposto na introdução, este projeto será organizado em referencial teórico, metodologia, análise de dados e considerações finais. Inicialmente, o Referencial Teórico apresenta a Teoria da Dependência de Recursos e a Teoria da Agência como fundamentação para construir a hipótese da pesquisa. Na mesma seção, define-se a folga, esquadrinha-se a literatura vigente, e apresenta-se o modelo conceitual sobre esse constructo. Posteriormente, a seção de metodologia justifica a escolha do método e apresenta o *modus operandi* utilizado. Posteriormente, apresenta-se a análise de dados, em que os resultados obtidos são apresentados e discutidos. Por fim, as considerações finais apresentam as conclusões e contribuições do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Diante das divergências de ideias e resultados nas perspectivas teórica e empírica, esta seção visa a esquadrihar a literatura. O referencial teórico está organizado em três partes. (1) A primeira apresenta duas teorias que consideram a folga de forma distinta, e os conceitos chave sobre governança corporativa (que atua na mediação do conflito de interesses entre principal e agente); (2) A segunda apresenta as principais definições apresentadas nos trabalhos examinados, e propõe uma definição abrangente para o constructo folga organizacional; (3) Na sequência, o conhecimento acumulado sobre folga é organizado em um quadro de análise que relaciona antecedentes (condições e mecanismos), propriedades (tipos, estados, medidas e funções) e resultados da folga (impactos na organização), conforme Figura 1.

Figura 1. Organização do referencial teórico.



A Parte 1 tem como objetivo abrir espaço para o diálogo entre essas teorias e buscar meios para entender as divergências nos resultados sobre a relação entre folga e desempenho. A Parte

2 busca inferir que a fonte de divergências também se deve à falta de definição clara e objetiva da folga, sendo necessário apresentar uma definição base. A Parte 3 consolida o conhecimento gerado sobre folga, permitindo evidenciar que o constructo folga é complexo e que a delimitação desta pesquisa ocorreu de forma consiente e que existem outros aspectos que precisam ser desenvolvidos.

Ressalta-se que essas etapas estão inter-relacionadas. A divergência das teorias apresentadas na Parte 1 auxiliou na construção do entendimento das divergências das definições apresentadas e da importância de estabelecer uma definição na Parte 2. A partir das divergências das teorias e definições, identificou-se, no quadro de análise, a possibilidade de a folga organizacional ter impactos distintos na organização, em função de sua criação e utilização, conforme apresentado na Parte 3. Por fim, o quadro de análise auxilia na compreensão de como fazer com que as duas teorias apresentadas dialoguem entre si.

O referencial teórico foi desenvolvido com base em (i) trabalhos seminais sobre a Teoria de Dependência da Recursos e a Teoria da Agência utilizadas como base de discussão do conceito de folga; (ii) trabalhos que definem a folga, e (iii) em artigos sobre folga organizacional encontrados nas revistas de gestão que atendem aos critérios listados a seguir (VILLAS; MACEDO-SOARES; RUSSO, 2008):

- Apresentam fator de impacto superior a 1,5, segundo o Journal Citation Reports (JCR) de 2017;
- Publicam artigos após avaliação de pareceristas com titulação acadêmica na área de conhecimento da revista; e
- Visam a publicar artigos para acadêmicos.

O Quadro 1 mostra a lista de revistas selecionadas, seus respectivos fatores de impacto, e a estratificação dos 742 artigos encontrados. Ressalta-se que a busca pelos artigos foi realizada no site que hospeda cada uma das revistas, utilizando a palavra *Slack*. Ainda, considerando que a Teoria da Dependência de Recursos e a Teoria da Agência são importantes para discutir a relação entre folga e desempenho, cada busca foi composta por duas etapas. A primeira buscou a expressão “*Agency Theory*”, em conjunto com a palavra *Slack*, e a segunda considerou a expressão “*Resource Dependence*”, em conjunto com a palavra *Slack*.

Quadro 1. Revistas pesquisadas.

Revista	Fator de impacto	Artigos encontrados	%
Academy of Management Review	9,408	113	15%
Journal of Management	7,733	85	11%
Academy of Management Journal	7,417	193	27%
Academy of Management Perspectives	4,943	15	2%
Administrative Science Quarterly	4,929	8	1%
Strategic Management Journal	4,461	95	13%
Omega-International Journal of Management Science	4,029	4	1%
Journal of Management Studies	3,962	53	7%
Corporate Governance-an International Review	3,571	36	5%
Journal of Business Research	3,354	36	5%
Organization Studies	3,107	11	1%
Business Strategy and the Environment	3,076	7	1%
California Management Review	2,943	20	3%
Organization Science	2,691	19	3%
R&D Management	2,444	2	0%
Organization	2,121	1	0%
Strategic Organization	1,941	6	1%
Management & Organization Review	1,655	1	0%
Decision Sciences	1,595	18	2%
Management Science	1,396	9	1%
European Management Review	1,333	10	1%
Total Geral		742	100%

Entretanto, com base na leitura dos resumos e nas menções sobre folga organizacional nos documentos, 645 artigos não foram considerados relevantes para esta pesquisa. O Quadro 2 discrimina a quantidade de artigos excluídos, de acordo com os critérios utilizados.

Quadro 2. Critério para eliminação de artigos.

	Agência	Dependência	Ambos	Total	Justificativa
Apenas menciona	274	112	87	473	Mencionam o constructo no corpo do texto, mas não apresentam definição, antecedentes, características e impactos da folga, que são objeto de estudo desta pesquisa.
Cita	43	7	15	65	Apenas cita trabalhos com slack no título, mas sequer menciona o constructo no texto.
Controle	46	14	8	68	Desenvolver um modelo e usa a folga como variável de controle.
Nada	21	7	10	38	Cita textos com autor chamado Slack.
DEA	1	-	-	1	Desenvolve modelo com base em análise envoltória de dados, que não faz parte do escopo deste estudo.
Total	385	140	120	645	

Desta forma, esta pesquisa analisou noventa e sete artigos encontrados nas revistas de gestão com maior fator de impacto, conforme detalhado no Quadro 3.

Quadro 3. Análise dos artigos encontrados nas revistas de maior fator de impacto.

Revista	Fator de impacto	Agência	Depend.	Ambos	Total	%
Academy of Management Review	9,408	7	9	2	18	19%
Journal of Management	7,733	9	0	1	10	10%
Academy of Management Journal	7,417	7	5	13	25	26%
Administrative Science Quarterly	4,929	1	0	0	1	1%
Strategic Management Journal	4,461	14	1	0	15	15%
Omega	4,029	0	1	0	1	1%
Journal of Management Studies	3,962	5	0	1	6	6%
Corporate Governance	3,571	1	0	0	1	1%
Journal of Business Research	3,354	8	2	0	10	10%
California Management Review	2,943	1	0	0	1	1%
Organization Science	2,691	3	0	1	4	4%
R&D Management	2,444	1	0	0	1	1%
Management & Organization Review	1,655	1	0	0	1	1%
Decision Sciences	1,595	1	0	0	1	1%
Management Science	1,396	1	0	0	1	1%
European Management Review	1,333	0	1	0	1	1%
Total Geral		60	19	18	97	100%

Adicionalmente, esta pesquisa também consultou a expressão *Organizational Slack* nas seguintes bases de artigos científicos da Business Source Complete da Business Source Premier (Ebsco): Business Source Complete, Petroleum Abstracts TULSA® Database, Public Administration Abstracts, Regional Business News, Shock & Vibration Digest, eBook Collection (EBSCOhost). Esta busca foi realizada se limitou a revistas acadêmicas (analisadas por especialistas) com referências disponíveis, encontrando 140 artigos, dos quais 89 tratavam do constructo folga organizacional, e 51 apenas mencionavam o constructo. O Quadro 4 mostra que dos 89 artigos que pesquisaram folga organizacional, 35 foram publicados nas revistas com maior fator de impacto, conforme seleção apresentada anteriormente.

Quadro 4. Análise dos artigos encontrados na Ebsco.

Revista	Fator de impacto	Revistas	Ebsco
Academy of Management Review	9,408	18	4
Journal of Management	7,733	10	5
Academy of Management Journal	7,417	25	5
Administrative Science Quarterly	4,929	1	1
Strategic Management Journal	4,461	15	5
Omega	4,029	1	0
Journal of Management Studies	3,962	6	0
Corporate Governance	3,571	1	1
Journal of Business Research	3,354	10	5
California Management Review	2,943	1	1
Organization Science	2,691	4	4
R&D Management	2,444	1	1
Management & Organization Review	1,655	1	1
Decision Sciences	1,595	1	1
Management Science	1,396	1	1
European Management Review	1,333	1	0
Total Geral		97	35

Por fim, considerando que a pesquisa seria feita com dados do mercado brasileiro, á base científica *Scientific Periodicals Eletronic Library* (SPELL) também foi consultada, pois apresenta artigos escritos em português. Para esta pesquisa, também foi utilizada a expressão folga organizacional, sendo encontrados 16 resultados, dos quais 5 abordam a relação entre folga e desempenho.

2.1. Importância da folga para a teoria

Ao analisar as teorias de dependência de recursos e a Teoria da Agência, percebe-se que a folga é vista de forma distinta. A primeira apresenta que as organizações não são autossuficientes e o que determina seu sucesso é como essa empresa lida com eventuais restrições de recursos (PFEFFER e SALANCIK, 1978). Nesta perspectiva, a folga organizacional é utilizada para reduzir sua dependência de recursos. Por outro lado, a Teoria da Agência indica que a folga organizacional é gerada pela necessidade de satisfazer aos interesses pessoais dos agentes, e em muitos casos essa satisfação destrói valor para a organização (JENSEN e MECKLING, 1976; MISHINA; POLLOCK; PORAC, 2004; SIMSEK; VEIGA; LUBATKIN, 2007; MELLAHI e WILKINSON, 2010). Isto implica em dizer que a Teoria da Agência sugere que a folga é uma fonte de conflito de agência, ensejando ineficiência, inibindo a assunção de riscos e reduz o desempenho (TAN e PENG, 2003).

Apesar de apresentar visões diferentes quanto à folga, as teorias mencionadas abordam alguns conceitos em comum. Considerando a importância desses conceitos para os estudos sobre folga, este trabalho buscou testar a hipótese de que a folga organizacional gera valor para as organizações, conforme justificativas e detalhamentos discriminado nas seções seguintes (Teoria da Dependência de Recursos e Teoria da Agência).

Teoria da Dependência de Recursos

A evolução das pesquisas sobre dependência de recursos em teoria organizacional pode ser dividida nas fases descritas a seguir:

- Fase de formação, entre 1950 e 1960, definida pelo esforço de acadêmicos para desenvolver as fundações conceituais da teoria, especialmente com os determinantes dos diversos graus de dependência nas relações de troca (Biermann & Harsch, 2017);
- Fase de força total, entre 1970 e início da década de 1980, na qual PFEFFER e SALANCIK (1978) consolidaram e expandiram os achados de pesquisa tanto da teoria de trocas sociais quanto das abordagens gerenciais (Biermann & Harsch, 2017);
- Fase de estagnação, entre 1980 e início dos anos 2000, marcada por pesquisadores não contestarem ou refinarem os conceitos apresentados na principal obra sobre o tema (Biermann & Harsch, 2017); e
- Fase de recuperação, atual, marcada pela tentativa de testar os conceitos relacionados à Teoria da Dependência de Recursos (BIERMANN e HARSCH, 2017).

Na fase atual, apesar de bastante difundida, a Teoria da Dependência de Recursos não tem sido tão rigorosamente testada (HILLMAN; WITHERS; COLLINS, 2009). Apesar de seu status de uma teoria pioneira para entender as relações organizacionais no ambiente, a Teoria da Dependência de Recursos não é rigorosamente explorada e testada como deveria (DREES e HEUGENS, 2013). Desta forma, a presente pesquisa busca gerar conhecimento ao estudar a relação entre folga e desempenho organizacionais por meio de hipótese fundamentada nessa teoria.

A Teoria da Dependência de Recursos parte da premissa de que as organizações são parte de um grande sistema social, no qual interagem com outras organizações. Dentro desse sistema social, há uma grande quantidade de empresas tentando dominar as outras. Então, é apresentado o conceito de interdependência, que ocorre quando um ator não é capaz de controlar por

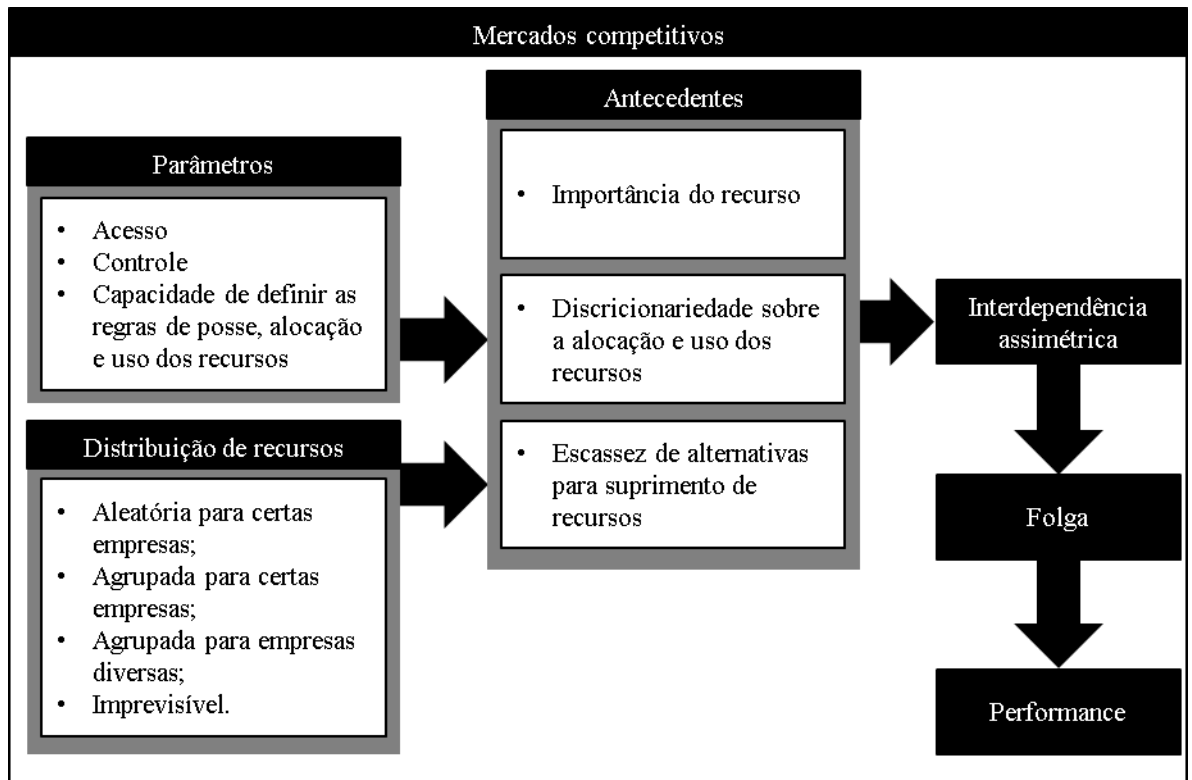
completo as condições necessárias para alcançar o objetivo desejado (PFEFFER e SALANCIK, 1978; WEI e CLEGG, 2017).

Esta teoria é fundamentada na noção de que todas as organizações dependem criticamente do fornecimento de recursos vitais, e que esta dependência é frequentemente recíproca (LIN, 2016). Assim, a sobrevivência de uma organização depende da capacidade em se obter recursos críticos do ambiente, reduzindo assim as incertezas para a organização. Logo, organizações buscam recursos do ambiente para se tornar independente das demais empresas no ambiente em que transitam (MILLER, 1987; MITCHELL, 2014; PENG e BEAMISH, 2014; TANG, QIAN, CHEN e SHEN, 2015; QIAN; MA; MIAO, 2016).

Em decorrência da necessidade de obter recursos críticos, as organizações passam a enfrentar um problema quando esta relação de interdependência é assimétrica, ou seja, uma empresa passa a ter uma posição de domínio em relação às demais. Desta forma, os gestores devem adquirir recursos estratégicos distintos para reduzir sua dependência a cada um deles (WEI e CLEGG, 2017), e assim começam a enfrentar restrições que podem colocar em risco a existência da instituição (LIN, 2016).

Desta forma, a Figura 2 resume o referencial teórico que mostra como são formadas as interdependências assimétricas de recursos, fazendo com que as folgas surjam e proporcionem melhor desempenho às organizações em mercados competitivos.

Figura 2. Relação entre folga e desempenho.



Fonte: Pfeffer e Salancik (1978); 1987; Hillman *et al.* (2009); Drees e Heugens (2013); Mitchell (2014); Peng e Beamish (2014); Tang *et al.* (2015); Lin (2016); Qian *et al.* (2016); Biermann e Harsch (2017); Wei e Clegg (2017)

A assimetria, mencionada anteriormente, tem três principais fontes (PFEFFER e SALANCIK, 1978). A primeira é a importância do recurso, na medida em que a empresa necessita desse recurso para continuar operando e sobreviver. A importância dos recursos depende do volume em que esse recurso é necessário (proporcionalmente falando), ou o quão crítico ele é para a organização (condição necessária para a empresa funcionar) (PFEFFER e SALANCIK, 1978).

A segunda fonte consiste no grau de discricionariedade que um grupo tem sobre a alocação e uso dos recursos, existindo os quatro seguintes parâmetros para definir essa discricionariedade (PFEFFER e SALANCIK, 1978):

- Posse;
- Acesso ao recurso;
- Quem controla a posse; e
- Capacidade de definir as regras (regular) de posse, alocação e uso dos recursos

A terceira fonte de assimetria é a escassez de alternativas para suprimento de recursos, decorrente do tipo de distribuição de recursos entre as empresas em um ambiente (PFEFFER e SALANCIK, 1978):

- Distribuição aleatória de recursos entre as empresas do mercado;
- Distribuição agrupada (cluster), mas com alocação previsível de recursos;
- Competição por uma quantidade limitada de recursos, podendo haver troca entre as empresas;
- Turbulência no ambiente, aumentando o grau e incertezas sobre a aquisição de um recurso crítico.

Além dessas fontes de assimetria indicadas, as dinâmicas do ambiente criam grandes perigos de apropriação quando as organizações empregam recursos distintivos ou conhecimento proprietário, e atuam em ambiente competitivo (MITCHELL, 2014; PENG e BEAMISH, 2014; TANG *et al.*, 2015; QIAN *et al.*, 2016). Com isto, a Teoria da Dependência de Recursos sugere que quanto mais competitivos e incertos os mercados, mais as empresas dependem de recursos advindos dos seus diversos públicos de interesse (TANG *et al.*, 2015). Portanto, o grau de competitividade do ambiente determina a medida em que as empresas devem cooptar recursos ou ingressar em uma aliança estratégica (PATZELT, SHEPHERD, DEEDS e BRADLEY, 2008).

Uma vez constatadas as assimetrias, as empresas tomam ações para reduzir as interdependências externas, por meio de diferentes tipos de arranjos interorganizacionais e estratégias (MURRAY e DIMICK, 1978; QIAN *et al.*, 2016), tais como (PFEFFER e SALANCIK, 1978; HALEBLIAN; KIM; RAJAGOPALAN, 2006; HILLMAN *et al.*, 2009; DREES e HEUGENS, 2013; HOSKISSON, CHIRICO, ZYUNG e GAMBETA, 2017):

- Conselhos cruzados;
- Alianças;
- Joint Ventures;
- Fusões e Aquisições;
- Diversificação;
- Crescimento Orgânico; e

- Uso de poder relacional de dirigentes.

Para que essas iniciativas sejam colocadas em prática, as empresas necessitam de diversos tipos de folga organizacional (MILLER, 1987; GINSBERG e BUCHHOLTZ, 1990), conforme Quadro 5. Os tipos de folga são detalhados a na seção 2.3 (Quadro de Análise da Folga), subseção Características da Folga Organizacional.

Quadro 5. Tipos de folga para cada iniciativa de redução de dependências.

Iniciativa	Tipos de Folga	Justificativas
Fusão e aquisições	Financeira/Tecnologia	Recursos para a compra e, posteriormente, fazer com que os sistemas das duas organizações passem a atuar de forma conjunta.
Diversificação	Tecnologia /Sistemas de controle	Desenvolver novos produtos ou atuar em novos mercados, sem fazer com que a organização continue a investir em segmentos com prejuízo.
Crescimento Orgânico	Operacional/Financeira /Recursos Humanos	Ampliar a produção, seja com a capacidade atual ou compra de novas máquinas e equipamento, sendo necessário pessoas para esta ampliação.
Formação de joint ventures	Relação cliente-fornecedor/ Sistemas de controle	Coordenar operação em conjunto com outras organizações, fazendo com que fornecedores e clientes se mantenham satisfeitos.
Utilização do poder relacional dos dirigentes	Recursos Humanos/Tempo	Além das qualificações técnicas, os dirigentes necessitam desenvolver habilidades de relacionamento e de tempo para sondar o mercado.

Fonte: Meyer (1982); Poynter e White (1984); Ginsberg e Buchholtz (1990); Young, Fisher e Lindquist (1993); Lawson (2001); Donada e Dostaler (2005a; 2005b); Love e Nohria (2005); Haas (2006); Voss, Sirdeshmukh e Voss (2008); Richtnér e Åhlström (2010).

Por sua vez, esses arranjos e estratégias podem ajudar as organizações a lidar com as interdependências, potencializando sua autonomia, caracterizada pela liberdade em tomar decisões sem interferência externa, e legitimidade, caracterizada pela presunção de propriedade derivada da conformidade às normas sociais (DREES e HEUGENS, 2013).

Em meio a estas iniciativas, as fusões e aquisições são uma das mais estudadas. A Teoria da Dependência de Recursos se tornou um racional teórico dominante na explicação dos motivadores para empresas se engajarem nesta modalidade de crescimento organizacional. Ela oferece uma perspectiva que explica o porquê empresas adquirem outras, dentre os quais, três são os principais (WEI e CLEGG, 2017):

- Reduzir competição por meio da absorção de um competidor importante;
- Gerenciar a interdependência com outras fontes de suprimento ou clientes; e

Diversificar as operações e a partir de então reduzir a dependência da empresa atual em relação às tocas com clientes e fornecedores.

Nesse contexto, a folga abundante garante maior liberdade à empresa em desenvolver alternativas de expansão, sem abrir mão de oportunidades, fazendo com que o processo de expansão ocorra de forma menos problemática (LIN, 2016).

Assim, por esses motivos, empresas mais dependentes tendem a absorver sua fonte de dependência, permitindo controlar os recursos necessário para sua atividade (CASCIARO e PISKORSKI, 2005; SHU e LEWIN, 2016).

Atuação do conselho de administração. Outra iniciativa bastante estudada é a atuação do conselho. Apesar de a Teoria da Agência ser predominante nas pesquisas sobre atuação de conselhos e diretorias, esta é uma área bastante influenciada pela Teoria da Dependência de Recursos, pois essas estruturas permitem que as empresas minimizem dependências ou ganhem acesso aos recursos (HILLMAN *et al.*, 2009).

Os conselhos podem ser formados por membros externos (oriundos do mercado) ou internos (funcionários de carreira na empresa). Os membros externos estão conectados ao ambiente, portanto, têm acesso a uma maior variedade de recursos, e podem iniciar novas relações comerciais, essenciais para a empresa. Diferentemente, os membros internos apresentam comunicação e abertura restritas a informações externas, limitando suas visões da indústria e do ambiente (HILLMAN *et al.*, 2009).

Entretanto, ao invés de focar na construção de habilidades organizacionais, a Teoria da Dependência de Recursos enfatiza a necessidade de focar na gestão de relacionamentos externos com grupos de interesse, dos quais a empresa depende (PATZELT, 2008). Assim, a capacidade dos conselheiros externos em obter recursos pode diminuir a incerteza ambiental, conforme preconizado pela Teoria da Dependência de Recursos (CHEN; HSU; CHANG, 2016).

Apesar de a Teoria da Agência não recomendar envolvimento dos conselheiros na gestão, a Teoria da Dependência de Recursos indica que os membros dos conselhos devem participar ativamente nas decisões estratégicas da empresa e prover recursos críticos necessários para uma implementação bem-sucedida, além de monitorar a gestão da empresa (ASHWIN *et al.*, 2016). Na visão desta teoria, os conselheiros externos trazem benefícios para as organizações (PFEFFER e SALANCIK, 1978; PITELIS, 2007; HILLMAN *et al.*, 2009; DE VILLIERS *et al.*, 2011; CHEN *et al.*, 2016) como:

- Informações na forma de aviso ou conselho;
- Acesso a canais de informação entre empresa e contingências do ambiente;
- Abertura de canais de informação com indivíduos externos a sua empresa
- Acesso preferencial a recursos; e
- Legitimação.

A Teoria da Dependência de Recursos sugere que a participação de conselheiros traz legitimidade e permite acesso a recursos importantes do ambiente, pois tais conselheiros atuam como canal de comunicação entre o ambiente e as empresas, ajudando no desenvolvimento de estratégias (CHEN *et al.*, 2016). De acordo com esta visão, os conselheiros se envolvem e influenciam a estratégia organizacional, quando, por exemplo, indicam um *expert* de mercado para trazer novas informações ou contatos para fechar negócios. Assim, um conselheiro com experiência em outras empresas pode orientar melhor a gestão, influenciando positivamente o desempenho da organização (CHEN *et al.*, 2016).

O conselho também pode influenciar a capacidade de inovação de uma organização, e, portanto, influenciar sua longevidade. Ainda conforme a Teoria da Dependência de Recursos, os conselheiros também atuam como nós de uma rede de relacionamentos, pois são canal através dos quais empresas podem obter o acesso a recursos necessários, mas estão dispersos no ambiente (ASHWIN *et al.*, 2016). Esses nós facilitam o fluxo de conhecimento de uma empresa para outra, permitindo que empresas consigam obter informações úteis sobre o ambiente, de fontes críveis e pouco dispendiosas (PATZELT *et al.*, 2008; ASHWIN *et al.*, 2016). Os nós também ajudam na difusão de inovações de uma empresa para outra, e facilitam a transferência de conhecimento em sistemas, estruturas e processos de uma empresa para outra (PATZELT *et al.*, 2008).

Nesse contexto, empresas podem obter informações sobre como novas oportunidades de pesquisa, desenvolvimentos tecnológicos e potencial de mercado para diferentes tecnologias, permitindo que invistam em atividades lucrativas de P&D, e desenvolvam produtos que atendam às necessidades do mercado (PATZELT, 2008).

Com isto, folgas disponíveis facilitam o desenvolvimento de outras habilidades e o crescimento de empresas em desenvolver novos produtos. Adicionalmente, esse tipo de folga possibilita flexibilizar a estratégia da empresa e facilitar a adaptação a ambientes complexos (PATZELT, 2008).

Diante do exposto, denota-se que a Teoria da Dependência de Recursos se apresenta como um arcabouço conceitual importante para os estudos sobre folgas organizacionais, pois permite relacionar a folga ao desempenho das organizações. Com isto, formulada a seguinte hipótese de pesquisa:

Na sequência, mostra-se que a Teoria da Agência também permite inferir que folga e desempenho estão relacionados, entretanto, de forma distinta da defendida pela Teoria da Dependência de Recursos.

Teoria da Agência

A Teoria da Agência tem sido usada extensivamente em pesquisas na área de estratégia para estudar como a governança corporativa pode influenciar o desempenho das empresas, mesmo que indiretamente (SHAIKH *et al.*, 2018). Esta teoria tem como ponto de partida o conflito de interesses entre o dono da empresa (principal) e o gestor da organização (agente). Nesse contexto, a separação entre propriedade e controle nas corporações leva a situação em que o excesso de recursos são direcionados para maximizar os interesses individuais dos gestores em detrimento dos interesses dos acionistas e demais públicos de interesse – clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, governo e comunidade (SHAHZAD *et al.*, 2016).

Desta forma, JENSEN e MECKLING (1976), em um trabalho seminal nesse tema, indicam uma tendência da gestão em tomar decisões para se apropriar de recursos da organização em benefício próprio, reduzindo o valor para o principal. Fundamentando-se nesses argumentos (basilares para a literatura de governança corporativa), conclui-se o seguinte: acionistas que trabalham na organização têm mais acesso a informações, caso comparados aos sócios investidores, e portanto conseguem exercer influência significativa em investimentos estratégicos, e.g. na utilização de folgas organizacionais (HICHEON *et al.*, 2008).

Assim, a Teoria da Agência argumenta que os gestores de topo, como agentes, tendem a ter maior influência na organização, devido à dispersão de acionistas, às dificuldades e aos custos de monitoramento desses agentes (MARTIN *et al.*, 2016). Ainda, JENSEN e MECKLING (1976) ressaltam que os interesses dos gestores não consistem apenas em retornos financeiros, mas também na utilidade gerada pelos aspectos não pecuniários de sua atividade empresarial, como as reuniões presenciais em seu escritório, a atratividade de seu staff, o nível de disciplina dos empregados, as contribuições para instituições de caridade, e nas relações pessoais com os empregados – e.g. respeito.

Desta forma, considerando que os gestores apresentam uma série de objetivos (tais como, a busca por dinheiro, poder, prestígio e manutenção de seu emprego) que nem sempre estão alinhados com os interesses do principal, esses agentes podem usar a folga para se comprometer, por exemplo, com uma diversificação excessiva, construção de impérios, excesso orçamentário, e desperdício de investimentos em P&D (DAVIS e STOUT, 1992; JOHNSON, 1996; TAN e PENG, 2003; PITELIS, 2007; LATHAM e BRAUN, 2009a; WANG *et al.*, 2014; PAIK e WOO, 2017). Entretanto, apesar de conhecer esta ação nociva, pesquisadores sugerem que o conflito entre donos dos recursos e gestores é inevitável. (LATHAM e BRAUN, 2009b).

Face ao exposto, e à luz da Teoria da Agência, esta revisão de literatura sintetiza que a folga influencia o desempenho. A folga pode prejudicar o desempenho das organizações, pois influencia a capacidade dos gestores em inovar (WOODMAN *et al.*, 1993). Nesse sentido, acadêmicos sugerem que a folga inibe a assunção de riscos, pois enquanto acionistas favorecem estratégias de inovação que aumentem a riqueza de uma empresa no longo prazo, gestores preferem se engajar em diversificações que aumentem a sua própria utilidade (LATHAM e BRAUN, 2009b).

Os teóricos da área argumentam que gerentes são mais avessos aos riscos do que acionistas, na medida em que uma grande quantidade de riqueza pessoal dos gestores é dedicada à empresa, e a segurança profissional dos gerentes depende diretamente do seu desempenho de curto prazo (WU e TU, 2007).

Pela ótica da Teoria da Dependência de Recursos, a folga materializada como caixa disponível previne cortes abruptos em pesquisas que não ainda não alcançaram os resultados esperado, mas que ainda apresentam valor potencial (SHAIKH *et al.*, 2018). Já para a Teoria da Agência, essa folga financeira permite que os mesmos gestores invistam em projetos de P&D arriscados, ou com valor negativo, em vez de pagar dividendos ou recomprar ações (KIM e BETTIS, 2014; LEE e WU, 2016).

Desta forma, enquanto a Teoria de Dependência de Recursos relaciona a folga com melhoria no desempenho, a Teoria da Agência defende que as organizações tendem a destruir mais valor com a manutenção de folgas, por meio do investimento do caixa em projetos de P&D infrutíferos do que no encerramento precipitado de projetos promissores (LEE e WU, 2016).

Ainda, a folga é vista pela Teoria de Dependência de Recursos como uma proteção para a empresa em momentos de declínio organizacional, mas para a Teoria da Agência esta seria

uma proteção para os gestores. Especificamente quando confrontado com a deterioração de desempenho, gerentes podem estar menos inclinados a colocar a empresa, e conseqüentemente, eles mesmos, em risco. Em alinhamento com orientações rígidas, gestores podem buscar controle do declínio da empresa, portanto e seu próprio bem estar, ao optarem por estocar folga, ao invés de investir em atividades de inovação (LATHAM e BRAUN, 2009b).

A menor propensão a investimentos em pesquisa se torna um problema de agência quando os gestores sacrificam a lucratividade de longo prazo em favor de resultado imediatos, motivado por ganhos obtidos pelos gestores. Entretanto, grande parte da literatura em gestão apresenta a preocupação com os ganhos diante do preço das ações no curto prazo em detrimento da criação de valor no longo prazo, implicando que a visão de curto prazo é inconsistente com os objetivos de todos (MARTIN *et al.*, 2016).

A pressão por crescimento a cada trimestre força os gestores a tomarem decisões, conscientemente, errôneas que podem custar caro. Consistente com esta visão, as ramificações negativas da visão de curto prazo têm sido discutidas por diversas entidades públicas e comitês regulatórios como tendo contribuído para a severidade da grande recessão de 2008 a 2013. A criação de valor associada com o foco gerencial no longo prazo sugere que os acionistas tenham visões estendidas, e demais públicos de interesse (empregados, clientes e a economia como um todo) tenham interesse na orientação de longo prazo (MARTIN *et al.*, 2016).

Além do efeito da folga sobre a longevidade das organizações, a Teoria da Agência aponta que a folga pode deteriorar, também, o resultado de curto prazo. Nesse contexto, os pesquisadores desafiam a própria noção de que manter a folga pode ser bom para a organização, uma vez que os gerentes têm um conjunto de objetivos (e.g. busca do poder, do prestígio, do dinheiro e da segurança do emprego) que nem sempre estão alinhados com os interesses dos acionistas (TAN e PENG, 2003).

A Teoria da Agência percebe a folga, em especial a financeira, como sintoma de práticas operacionais ineficientes para atender aos interesses particulares dos gestores. Dado que os gestores sustentam as conseqüências de todos os riscos do negócio, eles se engajam em opções estratégicas de menor risco, prejudicando (i) a maximização do desempenho da empresa e (ii) a riqueza dos acionistas (LATHAM e BRAUN, 2009a; SHAHZAD *et al.*, 2016).

Posto de outra forma, a folga permite que gerentes destruam valor nas organizações, por meio de diversas estratégias, incluindo diversificação excessiva e construção de impérios. Essas estratégias, por sua vez, permitem o aumento da riqueza pessoal dos gestores, permitindo, entre

outras coisas, uma remuneração mais alta e aumento da estabilidade de seu emprego (LATHAM e BRAUN, 2009b). Esta linha de pesquisa entende que a folga leva à ineficiência e oferece oportunidades para gestores se comportarem de forma a atender exclusivamente aos seus objetivos pessoais (LATHAM e BRAUN, 2009a; SHAHZAD *et al.*, 2016).

Portanto, a Teoria da Agência sugere que a folga pode exercer um impacto negativo sobre o desempenho organizacional, levando gestores a transformar esse ripo de recurso em desperdício ou ineficiência (DABOUB *et al.*, 1995; SIMSEK *et al.*, 2007; SURROCA *et al.*, 2010; LIU *et al.*, 2015; LEE e WU, 2016; LI *et al.*, 2017).

Além da folga financeira, a folga de recursos humanos pode ser utilizada pelos gestores para atender a interesses próprios. Em empresas que apresentam mais trabalhadores que o necessário para desempenhar suas atividades, espera-se que os gestores reduzam o quadro, com o intuito de reduzir custos e fazer com que a empresa seja mais eficiente e produtiva. Nesta situação, a Teoria da Agência indica que em vez de minimizar redundâncias e ineficiências, decorrentes do excesso de recursos humanos, os gestores podem direcionar essa folga para seus projetos com destruição de valor, ou expansão ambiciosa da empresa. Em ambas as situações, os acionistas podem não ter seus objetivos atendidos, enquanto os gestores redirecionam recursos para projetos que destroem valor (SHAHZAD *et al.*, 2016).

Adicionalmente, os custos de agência para estruturar, monitorar e ligar, por meio de contratos, gestores e proprietários para resolver o conflito de interesses crescem na mesma proporção em que as diferenças crescem (LATHAM e BRAUN, 2009b).

Outro componente importante trata da composição do quadro acionário e de conselheiros que pode influenciar a relação entre folga e longevidade. O problema de agência é, talvez, mais pronunciado na presença de folgas organizacionais, que podem ser utilizadas para diferentes propósitos, arriscando a sobrevivência da empresa. Portanto, ao perceber a folga como fonte do problema de agência, os acadêmicos desta linha argumentam que o excedente de recursos semeia a ineficiência, inibe a assunção de riscos, e prejudica o desempenho organização. Em outras palavras, a folga pode desencorajar gestores de implementar iniciativas estratégicas arriscadas, enquanto permite que os gestores persigam uma agenda pessoal (HICHEON *et al.*, 2008).

Por outro lado, a folga provê, para as empresas, uma rede de segurança e recursos necessários adicionais para explorar novas soluções e oportunidades, portanto levando ao aumento da assunção de riscos e investimentos em P&D. Fundamentando esse debate em torno

da folga organizacional, é implícito o pressuposto de que todas as empresas têm a mesma estrutura de propriedade, e que diferentes tipos de acionistas têm a mesma preferência na alocação de folgas. Entretanto, dada a incongruência de objetivos, e à natureza discricionária da folga, esta premissa não pode ser considerada verdadeira. Na medida em que diferentes acionistas apresentam preferências distintas na alocação de folgas, incorporar a estrutura de propriedade é crucial para aprofundar a compreensão das folgas organizacionais (HICHEON *et al.*, 2008).

Nesse sentido, apesar de as teorias usadas nesse referencial apresentarem perspectivas distintas sobre a relação entre folga e desempenho, ambas defendem que uma diretoria composta por membros internos e externos pode influenciar de forma positiva o resultado das organizações. Por exemplo, os diretores de carreira têm acesso ao conhecimento tácito em relação à P&D, e os membros externos podem tomar decisões mais isentas de juízo de valor, fazendo a junção dessas visões produza estratégias mais eficientes (SHAIKH *et al.*, 2018).

Assim, o principal necessita se assegurar de que os executivos estão agindo de acordo com o interesse desse acionista, por meio de monitoramento e de alinhamento de objetivos. O monitoramento é feito, principalmente, pelo conselho de administração, cuja função é proteger os interesses dos acionistas. Quando a presidência do conselho é segregada do diretor presidente, o conselho pode monitorar melhor os executivos (WANG *et al.*, 2014).

Nessas condições, o diretor presidente tende a usar as folgas de forma mais efetiva para gerar valor para a empresa, e menos para atender interesses individuais. De forma contrária, quando existe a dualidade do executivo, esse pode restringir a independência do conselho, reduzindo a efetividade em exercer o papel de monitoramento, deixando o conselho em uma posição menos poderosa. Nesse contexto, o CEO pode usar a folga para interesses pessoais, prejudicando o desempenho da empresa (WANG *et al.*, 2014).

De acordo com a Teoria da Agência, o papel principal de um conselho é prevenir que gestores atuem de forma oportunista (atendendo aos seus interesses individuais) às custas dos acionistas de uma organização. Esse conselho, além de suas responsabilidades fiduciárias, deve monitorar os gestores, para que os últimos não tomem decisões erradas de investimento (investindo acima ou abaixo do ideal) nas estratégias de criação de valor das organizações (ASHWIN *et al.*, 2016).

Ao pintar uma imagem diferente do papel da folga, a Teoria da Agência contradiz a teoria organizacional. A Teoria da Agência rejeita a visão de que a empresa é um organismo com

propriedades humanas, como o interesse pela sobrevivência, e portanto é uma ficção legal que serve como um foco para um processo complexo no qual os objetivos conflitantes dos indivíduos são colocados em equilíbrio dentro de um quadro de relações contratuais (TAN e PENG, 2003).

Mecanismos de incentivo

Ressalta-se que a Teoria da Agência não se limita a explicitar o conflito entre principais e agentes, mas também buscar ferramentas para reduzir esse conflito, ou mesmo mitigar seus efeitos. Nesse contexto, pesquisadores, principalmente na área de finanças comportamentais, indicam que o uso de mecanismos de incentivo – estabelecidos por relações contratuais – podem melhorar o alinhamento de interesses e limitar o custo de oportunismo imposto sobre os acionistas (MARTIN *et al.*, 2016). Assim, os pesquisadores nesse tema mostram a eficácia de incentivos em limitar a criação de folgas, apesar de raramente encontra-los na prática (WEBB, 2002).

Desta forma, dada a existência de folgas, os executivos podem prosseguir outros projetos de risco, ou simplesmente deixar os recursos intactos em vez de investi-los em planos de P&D arriscados. De acordo com a perspectiva da agência, uma forma de encorajar o comportamento de assunção de riscos dos executivos é alinhar seus interesses pessoais aos dos acionistas, transformando gestores em acionistas minoritários com bônus em montante representativo em ações, ligadas ao sucesso da empresa (ALESSANDRI e KHAN, 2006; WU e TU, 2007; LATHAM e BRAUN, 2009b; WANG *et al.*, 2014; MARTIN *et al.*, 2016). Nesse sentido, a propriedade atribuída aos gestores assegura que eles se tornem menos diversificados em sua riqueza pessoal e no seu capital humano, motivando que eles aloquem eficientemente os recursos para maximizar a riqueza dos demais acionistas (LATHAM e BRAUN, 2009b).

Os estudiosos da Teoria da Agência indicam que opções de ações para executivos é um mecanismo de remuneração que alinha os interesses de acionistas e gestores, auxiliando na mitigação de problemas de oportunismo gerencial, e encorajando a assunção de riscos. Esse mecanismo é materializado por meio de contratos que concedem a um executivo o direito de comprar uma opção de ações em um preço de exercício pré-fixado em um determinado período. Normalmente, o pagamento por opção não tem valor comercializável quando concedido. Seu valor potencial não pode se materializar a menos que o preço do mercado seja superior ao preço de exercício especificado no contrato. Por outro lado, a opção de pagamento não resulta em redução de riqueza real e imediata, dado que o preço das ações está caindo. Assim, o pagamento

de opções de ações incentiva o comportamento gerencial de tomar riscos e buscar resultado de curto prazo (WU e TU, 2007).

Entretanto, a propensão dos gestores em fazer esses investimentos depende do nível de ações detidas por ele. Níveis de baixo a moderado não ameaçam a remuneração dos gestores, então o foco gerencial se volta ao potencial de crescimento, fazendo com que sejam realizados investimentos de riscos, relacionados a retornos incertos, em busca de aumentar o valor das ações no longo prazo. Altos níveis de remuneração em ações podem levar à aversão a riscos, pois pode reduzir a remuneração dos gestores. Assim, o foco gerencial se distancia dos potenciais de crescimento da empresa, e os gestores podem escolher investimentos que reduzem o risco ao desempenho de curto prazo, levando a decisões de investimento mais conservadoras (ALESSANDRI e KHAN, 2006).

Ressalta-se que alguns mecanismos de incentivo, como por exemplo as opções de ações, são questionáveis. A maior parte dos planos de incentivos são adotados com finalidades contábeis e não levam ao melhor desempenho organizacional. Ainda, os incentivos financeiros são insuficientes para alinhar os interesses de longo prazo de agentes e principais, e incentivos exagerados também podem surtir resultado contrário, reduzindo o efeito do incentivo e se tornando contra produtivo. Portanto, investigar quando o programa de incentivo surte efeito nas tomadas de decisão voltadas para o longo prazo é importante (WU e TU, 2007).

Desta forma, a folga disponível provê, aos CEOs, a flexibilidade para buscar a perspectiva de longo prazo, fazendo com que tenham recursos e segurança para lidar com possíveis oscilações. Entretanto, o interesse próprio do executivo em moldar o comportamento da organização pode fazer com que ele busque somente aumentar o valor de sua opção em ações. Assim, se faz necessário considerar como os incentivos a executivos interagem na presença de folgas, em relação à determinação da orientação temporal, i.e. curto *versus* longo prazo (MARTIN *et al.*, 2016).

Diante do exposto, entende-se que além da composição acionário e dos conselhos, os mecanismos de incentivo também moderam a relação entre folga e desempenho.

Ao apresentar a hipótese da pesquisa, esse estudo mostra a importância dos conceitos trazidos pela Teoria da Dependência de Recursos e pela Teoria da Agência. Atualmente, as evidências de estudos sobre folga baseadas nessas duas perspectivas ainda não são conclusivas e, portanto, o debate exige o aprofundamento das pesquisas. Grande parte dos estudos empíricos

utiliza amostras de empresas em economias desenvolvidas, que não refletem necessariamente os aspectos de mercados emergente (TAN e PENG, 2003).

Devido à maturidade dos mercados financeiros nas economias desenvolvidas, as empresas se obrigam a ser mais eficientes e reduzir a folga. No entanto, nas economias emergentes, os mercados financeiros estão em vias de desenvolvimento, portanto, as pressões por eficiência são mais brandas (TAN e PENG, 2003). Desta forma, justifica-se a necessidade de pesquisas com dados do mercados brasileiro.

Governança corporativa

A visão dominante na economia é que a governança corporativa trata dos modos pelos quais os provedores de recursos financeiros garantem o retorno do seu investimento. Com isto, a governança se encarrega de desenvolver mecanismos, por meio dos quais, membros da corporação podem passar credibilidade a bancos e investidores, com a finalidade de buscar fontes externas de financiamento (TIROLE, 2010).

Ressalta-se que gestores, consultores e acadêmicos contestam a visão estreita dos economistas sobre governança corporativa, argumentando que outros públicos de interesse, como empregados, comunidades, fornecedores ou clientes, também têm interesse na forma como a firma é conduzida, e que as preocupações dessas partes interessadas devem de alguma forma ser internalizada. Entretanto, esses diversos stakeholders apresentam interesses distintos e de difícil conciliação, com por exemplo, quando os funcionários querem receber melhores salários e os clientes querem pagar menos pelos produtos (TIROLE, 2010). Desta forma, este estudo analisa a governança pela ótica econômica, no qual o desempenho da empresa (i.e. o retorno para acionistas e credores, deve ser maximizado).

Para o escopo deste trabalho, considera-se governança corporativa como arcabouço de conceitos, estruturas e mecanismos de gestão para maximizar a riqueza dos acionistas, e busca mitigar os impactos trazidos por potenciais conflitos de interesses entre gestores e acionistas (ROGERS e RIBEIRO, 2006), apesar de haver outras visões sobre governança, e.g. a visão dos *stakeholders* (TIROLE, 2010).

Nesse sentido os gestores podem não maximizar o retorno dos acionistas por meio das quatro estratégias seguintes:

- Esforços insuficientes, quando os gestores não alocam seu tempo em atividades consideradas trabalhosas (e.g. buscar fornecimento com empresas que pratiquem melhores preços, e supervisionar a atuação de seus subordinados para evitar fraudes), mesmo que tenham sido contratados para tomar tais ações (TIROLE, 2010);
- Investimentos extravagantes, quando os gestores aplicam recursos em projetos que apresentam uma taxa de retorno inferior a outros projetos (e.g. investir em projetos de exploração e produção de petróleo em momentos nos quais o valor desta commodity é inferior ao seu custo de extração) (TIROLE, 2010);
- Estratégia de entrincheiramento, quando executivos fazem investimentos para se tornarem indispensáveis (e.g. comprar uma tecnologia defasada por ser um dos poucos a dominar o uso desta tecnologia, e abrir uma planta de produção em uma localidade que passe a depender desta planta para manter a população empregada) (TIROLE, 2010); e
- Busca por satisfação de interesses pessoais, quando os gestores estabelecem privilégios a eles mesmos (e.g. compra de camarotes em eventos nos quais deseja participar, compra de aviões executivos, e compra de obra de artes) (TIROLE, 2010).

Para que essas estratégias sejam combatidas, o conselho de administração, acionistas, potenciais adquirentes, e instituições financeiras atuam no monitoramento dos gestores (TIROLE, 2010).

Conselho de administração

O conselho de administração é o principal agente de monitoramento em nome dos acionistas, aprovando as principais decisões e estratégias das corporações, tais como encerramento de ativos, investimentos, aquisições e avaliar proposta de compra e venda feita por potenciais adquirentes. Entretanto, o funcionamento efetivo desse colegiado depende das seguintes características (TIROLE, 2010):

- Independência – Os conselheiros não podem ter tanto envolvimento com a empresa (i.e. representante de um fornecedor ou cliente relevante) que venha a trazer conflitos de interesse nas decisões tomadas pelo conselho, nem ser tão distantes que levem ao desconhecimento do ambiente de negócios, prejudicando a efetividade dessas decisões (TIROLE, 2010);

- Dedicção – Busca-se que os conselheiros detenham conhecimento sobre a gestão, portanto, em grande parte são executivos de corporações com agendas comprometidas com diversas atividades. Entretanto, os conselheiros eleitos necessitam reservar tempo para se preparar para participar das reuniões do conselho, não se baseando em informações fornecidas exclusivamente pelos gerentes desta (TIROLE, 2010); e
- Incentivos adequados – Considerando que os conselheiros lidam com decisões que podem causar impactos relevantes nos públicos de interesse da organização, não são raros os casos em que os conselheiros são acionados em processos judiciais movidos por esses públicos. Com isto, além dos incentivos pecuniários, as organizações podem buscar mecanismos de proteção a esses conselheiros, por meio da contratação de seguros que ofereçam meios eficazes de defesa (TIROLE, 2010).

Em julho de 2002, o subcomitê de investigações do senado americano emitiu um relatório intitulado O Papel do Conselho de Administração no Colapso da Enron. Esse relatório deu luz a diversas falhas na atuação do conselho dessa empresa, incluindo a falta de independência entre os membros do conselho e os diretores, e a falta de questionamentos e críticas construtivas às sugestões dos demais membros do conselho aos gestores. Tal relatório identifica diversos pontos de atenção que deveriam ter levado a questionamentos, análise de políticas e diretrizes, e até mesmo mudanças de estratégia, mas foram ignorados (MASLI *et al.*, 2018).

Em menos de um ano, a WorldCom foi à falência, e as causas identificadas foram similares às identificadas no caso Enron. Com isto, diversos códigos foram avaliados e revistos. O Quadro 6 apresenta exemplos desses códigos (TIROLE, 2010).

Quadro 6. Códigos de governança.

	Diretores independentes ?	Separação de papéis de gestores e conselheiros?	Rotação da equipe de auditores externos?	Frequência das demonstrações	Solicita relatório com justificativas para não adoção de práticas?	Questões de governança específicas do local
Brasil CVM (2002)	Quantos for possível	Preferência pela separação	Não coberto	Trimestral	Não	Adoção dos padrões contábeis IASB e U.S. GAAP, Conselho Fiscal e direito de Tag-along
França Bouton Report (2002)	Pelo menos um	Não	Regularmente, para as principais firmas de auditoria	Sem recomendações	Não	Revisão por dois escritórios independentes
Rússia CG Code (2002)	Pelo menos um quarto do conselho	Sim, exigido por lei	Não coberto	Trimestral	Não	Diretoria executiva
Cingapura CG Committee (2001)	Pelo menos um terço do conselho	Recomendado	Não coberto	Trimestral	Sim	Apresentação de pagamentos feitos a familiares dos diretores e conselheiros
Reino Unido Cadbury Code (1992)	Maioria de diretores não executivos	Recomendado	Regularmente, para as principais firmas de auditoria	Semestral	Sim	
Combined Code (2003)	Pelo menos metade do conselho	Recomendado	Não coberto	Semestral	Sim	
EUA Conference Board (2003)	Pelo menos metade do conselho	Três opções	Recomendado para firmas de auditoria	Trimestral, exigido por lei	Não	

Fonte: Tirole (2010)

Investidores

Para que investidores consigam monitorar os gestores, eles necessitam ter controle, permitindo pressão por mudanças na gestão, ou mesmo mudança dos gestores da empresa. Esse controle pode se materializar das duas seguintes formas: formal e real. O controle formal

ocorre quando um investidor detém a maioria do capital votante, e o controle real ocorre quando um grupo minoritário consegue obter procurações de outros grupos de minoritários, fazendo com que a soma do capital detido por esses grupos seja a maior parte do capital votante (TIROLE, 2010).

Entretanto, a ação efetiva desse grupo de investidores depende das seguintes características (TIROLE, 2010):

- Congruência com os interesses dos demais investido, pois mesmo que o detentor do controle (real ou formal) busque atender aos interesses dos investidores, três efeitos colaterais podem ocorrer (TIROLE, 2010):
 - O submonitoramento: quando um grupo de investidores não busca participar de mudanças na gestão por ter um grupo de acionistas exercendo esse papel, e arcando com os custos de monitoramento (*free riding*) (TIROLE, 2010);
 - Conluio com a gestão: quando o grupo controlador evita conflitos com os executivos (TIROLE, 2010); e
 - Uso de informação privilegiada: quando o grupo controlador utiliza seu poder para conhecer informações sigilosas, e utiliza essas informações para obter ganhos não advindos do lucro, e.g. com a compra e a venda de ações da empresa (TIROLE, 2010).
- Avaliação do efeito do monitoramento, pois caso os gestores se sintam pressionados a apresentar resultados de curto prazo, eles podem tomar decisões que possam deteriorar o resultado de longo prazo, visando à manutenção de seus cargos de gestão (TIROLE, 2010).
- Capacidade de lidar com o ambiente legal/fiscal/regulatório, pois o grupo controlador pode ser prejudicado por ações tomadas para melhorar a gestão, e.g. grupo controlador com assento no conselho de administração também fica sujeito a ações coletivas, conforme regras da Securities Exchange Commission (órgão regulador do mercado de capitais americanos – SEC) (TIROLE, 2010).

Potenciais adquirentes

Bancos de investimento e grandes investidores monitoram, permanentemente, o mercado de ações e identificam empresas que apresentam resultados aquém dos esperados para essas

organizações. Ao identificarem esse tipo de oportunidade, adquirem ações da empresa e buscam mudar os gestores (TIROLE, 2010).

Instituições Financeiras

A partir do momento em que as empresas buscam financiamento, parte de seu resultado passa a ser destinado para pagar juros e principal da dívida. Assim, além de restringir à possibilidade de realizar investimentos, instituições financeiras podem assumir a gestão com vistas à recuperação da empresa, ou até mesmo, encerrar a empresa, em caso de não pagamento da dívida.

Governança corporativa no Brasil

Pesquisas vêm buscando identificar relações entre governança corporativa e o desempenho. Em geral, os autores indicam uma expectativa de que boas práticas de Governança Corporativa elevem o desempenho, com base na hipótese de que a organização obteria acesso ampliado a recursos financeiros, e que a estrutura de monitoramento/controlaria reduziria o conflito de interesses, aumentando o valor da empresa (FREITAS *et al.*, 2018)¹.

Entretanto, essas expectativas podem não se confirmar no mercado brasileiro, em função de características idiossincráticas desse mercado. O sistema legal e a estrutura do mercado são alguns dos fatores responsáveis por diferentes estruturas de propriedade, que podem influenciar as práticas de governança adotadas. O Quadro 7 compara a estrutura de propriedade do Brasil com a de outros países, indicando as características do mercado, e explicitando o enfoque dos códigos de governança corporativa adotada nesses países (MELO e CARVALHO, 2003). Diante do exposto, depreende-se que o ambiente brasileiro apresenta características distintas de outros mercados mais desenvolvidos.

¹ Neste contexto, o desempenho é medido por indicadores de rentabilidade, liquidez, volatilidade, custo de capital e risco, associando empresas com mesmos níveis Governança (FREITAS *et al.*, 2018).

Quadro 7. Quadro comparativo de governança em países desenvolvidos.

País	Mercado	Enfoque da Governança Corporativa
Estados Unidos	Caracterizado por alta dispersão acionária	Surge o problema de agência.
Alemanha	Caracterizado por alta concentração de propriedade.	Conta com forte presença dos Conselhos. A participação dos empregados é marcante na estrutura alemã.
Japão	Caracterizado por grande concentração da propriedade.	O Japão estruturou um modelo de Governança singular com expressiva intervenção governamental. Forte presença de empresas familiares.
Brasil	Caracterizado por alta concentração do controle.	Surge a necessidade de criar mecanismos de proteção ao acionista minoritário.

Fonte: Melo e Carvalho (2003)

Como peculiaridade, as empresas brasileiras apresentam concentração de controle e administração familiar. Quando há acionistas minoritários e conselhos de administração, esses são passivos e têm poderes restritos para tomar decisões. Entretanto, as privatizações, o movimento de fusões e aquisições, a globalização e o acesso a novas fontes de financiamento influenciaram as empresas a buscar novas estruturas acionárias e profissionalização da gestão (ROGERS e RIBEIRO, 2006).

Desta forma, houve aumento da participação de investidores institucionais (ROGERS e RIBEIRO, 2006). Assim, fez-se necessário atribuir foco na eficiência econômica e buscar práticas que tornassem as ações dos gestores mais transparente (MARINELLI, 2005). Mas apesar desta necessidade, a realidade brasileira tende a confirmar a ideia de que em mercados cujas empresas têm capital pulverizado, os mecanismos de proteção legal são mais robustos. (ROGERS e RIBEIRO, 2006).

A concentração de propriedade com poder de voto pode afetar negativamente a qualidade da governança corporativa, possivelmente em função dos custos de agência associados a eles. Isto ocorre, também, em função de:

- (i) concentração acionária votante se constituir como mecanismo interno de governança, tendendo a substituir um forte sistema de governança corporativa (BRANDÃO e CRISÓSTOMO, 2015); e
- (ii) possibilidade de controladores expropriarem os direitos dos minoritários – facilitado por um fraco sistema de governança corporativa (BRANDÃO e CRISÓSTOMO, 2015).

Ao apresentarem mecanismos robustos de governança, as empresas indicam ser mais confiáveis frente a investidores. Entretanto, emitir ações como forma de captação de recursos é uma alternativa ainda pouco utilizada no Brasil. Então, as empresas brasileiras podem priorizar a utilização de fluxo de caixa e a manutenção de relação próxima a bancos para financiar seus investimentos (BRANDÃO e CRISÓSTOMO, 2015).

Desde a década de 1970, havia a intenção do governo em criar um mercado de capitais no Brasil, fazendo com que fossem criados os primeiros mecanismos legais para o funcionamento desta fonte de financiamento. Dois marcos importantes foram a Lei 6.385/76 (que disciplina o mercado de capitais e criação da Comissão de Valores Mobiliários – CVM), e a Lei 6.404/1976 (conhecida como Lei das Sociedades Anônimas) (CARVALHO, 2002).

De forma complementar, os códigos de boas práticas são instrumentos que podem reforçar as ações de governança corporativa em mercado. Apesar de os códigos de boas práticas de governança começarem a aparecer na década de 1980, quando o conceito de governança já havia se difundido em diversos países (OLIVEIRA *et al.*, 2014), as ações mais importantes começaram a ser tomadas no final da década de 1990, tendo como principais marcos (OLIVEIRA *et al.*, 2014):

- A criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, com o propósito de encorajar a adoção de boas práticas;
- A criação de categorias na bolsa de valores para classificar empresas de acordo com o nível de aderência às práticas de governança;
- O sancionamento da lei 10.303, que introduz uma série de direitos aos acionistas minoritários; e
- A emissão da instrução CVM 480/09 que traz mudanças relevantes para fortalecer a governança corporativa no Brasil.

Em 2001, a Lei 10.303 visou a: (i) reformar a lei 6.404 (Lei das Sociedades Anônimas); (ii) reforçar as práticas de governança; e (iii) oferecer maior proteção a minoritários (FREITAS *et al.*, 2018).

Nesse contexto, O IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) e a Bovespa (atual B3) divulgaram um código de melhores práticas que visava a estabelecer recomendações para os conselhos de administração e para o uso de auditorias externas independentes (MARINELLI, 2005). Ressalta-se que outros *players* importantes no mercado de capitais

brasileiro (e.g. Associação Nacional dos Bancos de Investimentos – ANBID – e o fundo de pensão do Banco do Brasil – PREVI) auxiliaram na elaboração desse código de boas práticas (ROGERS e RIBEIRO, 2006). Esse movimento foi percebido por investidores internacionais como uma busca do mercado brasileiro por probidade, transparência e conformidade, estimulando o retorno do investimento desses acionistas (MARINELLI, 2005).

Desta forma, as práticas de governança corporativa são originadas tanto em entes governamentais (e.g. órgãos reguladores) quanto na iniciativa privada (e.g. B3, institutos de governança, e grupos de empresários/investidores) (OLIVEIRA *et al.*, 2014).

Com isto, mesmo diante dos esforços do governo e de entidades privadas para reforçar os mecanismos de governança corporativa no Brasil, as medidas adotadas não têm apresentado o efeito esperados (MARINELLI, 2005).

O mercado brasileiro apresenta uma peculiaridade. Grande parcela das ações emitidas não dá direito a voto nas assembleias gerais (ações preferenciais). Com isto, há uma separação entre a propriedade e o controle nas empresas, permitindo que o controle fosse seja por um acionista que não detenha a maior parte de capital da empresa, possibilitando que esse acionista tome decisões em detrimento dos demais acionistas. Esta possibilidade ocorre em função da indicação dos membros do conselho de administração, feita pelo acionista controlador, fazendo com que esse conselho tenha uma postura passiva e dependente, dificultando a defesa dos acionistas minoritários (MARINELLI, 2005).

Essas características do mercado brasileiro, aparentemente, não mudaram, mesmo com o movimento de privatizações, e diante da possibilidade de emitir American Depositary Receipts (ADR), como forma de acessar o mercado de capitais estadunidense – sendo mais uma fonte de financiamento e deixando o mercado mais dinâmico (CARVALHO, 2002). A Securities and Exchange Commission – SEC, órgão regulador do mercado de capitais americano, exige que os emissores de ADR adotem práticas de governança corporativa (ROGERS e RIBEIRO, 2006).

Nesse contexto, o baixo nível de proteção aos credores e acionistas minoritários no Brasil não permite que o mercado nacional tenha o mesmo nível de popularização de outros mercados de capital (ROGERS e RIBEIRO, 2006), ainda que a abertura do mercado de capitais nacional tenha trazido investimentos de instituições multinacionais e estrangeiras – que exigem níveis elevados de governanças como forma de proteger acionistas minoritários (CARVALHO, 2002).

No Brasil, a B3 define critérios para classificar as empresas conforme nível de governança. Assim, as empresas, voluntariamente, indicam as práticas de governança adotadas, visando a obter a melhor classificação possível como um selo de qualidade (ROGERS e RIBEIRO, 2006).

O mercado de ações no Brasil apresenta três níveis distintos de governança para as empresas listadas na B3, sendo o Novo Mercado o nível mais exigente, e o Nível 1 o menos exigente, conforme Figura 3. As empresas classificadas como Novo Mercado protegem melhor os interesses dos acionistas minoritários, pois (i) o capital dessas empresas é formado, exclusivamente, por ações com direito a voto; (ii) os minoritários têm a opção de vender suas ações pelo preço ofertado, no caso de venda do controle; e (iii) a empresa é obrigada a comprar as ações dos minoritários pelo valor de mercado, no caso de fechamento do capital. Ainda, buscam garantir que as decisões tomadas pela direção da empresa atendam às práticas de mercado, pois essas empresas devem (i) ter, no mínimo, 1 conselheiro de administração independente; e (ii) apresentam demonstrações financeiras com mais informações e traduzidas para o inglês.

Entretanto, mesmo quando empresas com níveis distintos de adoção de práticas de governança são comparadas, não é possível identificar que empresas com níveis mais rigorosos de governança apresentam melhor desempenho, quando comparadas a empresas com níveis mais baixos (TAVARES e PENEDO, 2018).

Figura 3. Característica dos diversos níveis de governança corporativa na B3.

	NOVO MERCADO	NÍVEL 2	NÍVEL 1
Características das Ações Emitidas	Permite a existência somente de ações ON	Permite a existência de ações ON e PN (com direitos adicionais)	Permite a existência de ações ON e PN (conforme legislação)
Percentual Mínimo de Ações em Circulação (free float)	No mínimo 25% de free float		
Distribuições públicas de ações	Esforços de dispersão acionária		
Vedação a disposições estatutárias (a partir de 10/05/2011)	Limitação de voto inferior a 5% do capital, quorum qualificado e "cláusulas pétreas"		Não há regra
Composição do Conselho de Administração	Mínimo de 5 membros, dos quais pelo menos 20% devem ser independentes com mandato unificado de até 2 anos		Mínimo de 3 membros (conforme legislação)
Vedação à acumulação de cargos (a partir de 10/05/2011)	Presidente do conselho e diretor presidente ou principal executivo pela mesma pessoa (carência de 3 anos a partir da adesão)		
Obrigação do Conselho de Administração (a partir de 10/05/2011)	Manifestação sobre qualquer oferta pública de aquisição de ações da companhia		Não há regra
Demonstrações Financeiras	Traduzidas para o inglês		Conforme legislação
Reunião pública anual e calendário de eventos corporativos	Obrigatório		
Divulgação adicional de informações (a partir de 10/05/2011)	Política de negociação de valores mobiliários e código de conduta		
Concessão de Tag Along	100% para ações ON	100% para ações ON e PN	80% para ações ON (conforme legislação)
		100% para ações ON e 80% para PN (até 09/05/2011)	
Oferta pública de aquisição de ações no mínimo pelo valor econômico	Obrigatoriedade em caso de fechamento de capital ou saída do segmento		Conforme legislação
Adesão à Câmara de Arbitragem do Mercado	Obrigatório		Facultativo

Fonte: Investidor (2018)

Essas peculiaridades do mercado brasileiro podem ser a fonte das divergências nos resultados de estudos empíricos. Enquanto alguns estudos indicam existência de relação positiva entre a composição do conselho de administração e o desempenho da organização, outros indicam que esta relação não pode ser identificada (FREITAS *et al.*, 2018). Ainda, se por um lado, há indícios de que as empresas com boas práticas de governança apresentam desempenho superior (especificamente no setor elétrico), por outro, bancos que adotaram códigos de boas práticas de governança corporativa apresentam relação negativa com o desempenho (FREITAS *et al.*, 2018).

Nesse contexto, há indícios de que a baixa efetividade da governança no Brasil não está relacionada ao uso de código de boas práticas, pois o código divulgado pelo IBGC, o mais utilizado no país, apresenta convergência em 88% dos itens tratados no guia das Ações Unidas (ONU). Esse nível de aderência é superior ao dos códigos adotados pelos demais países que compõem o BRICS (principais mercados emergentes, composto por Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), conforme lista a seguir (OLIVEIRA *et al.*, 2014):

- Rússia (85%).
- África do Sul (79%).
- China (69%).
- Índia (50%).

Um dos motivos pela falta de eficácia da governança no Brasil pode residir na escassa proteção de acionistas minoritários e credores. A proteção desses tipos financiadores decorre (i) de regras ou leis que reforçam a governança corporativa; (ii) transparência, por meio de fluxo contínuo de informações; e (iii) mecanismos que permitam esses *players* exercerem seus direitos. Nesse contexto, o Brasil apresenta instrumentos pouco efetivos quando comparado a outros países, e.g. Estados Unidos, Canadá, Reino Unido e até mesmo o Chile (CARVALHO, 2002).

Em relação às regras ou leis que reforçam a governança, considerando que grande parte das empresas se caracterizava pela concentração de propriedade em grupos familiares com capacidade de investimentos limitada, a abertura de capital ensejaria o risco da perda de controle. Para mitigar esse risco, a legislação permitiu a emissão de ações preferenciais em até 66% do capital, possibilitando controlar a empresa com pouco mais da metade de 34% do capital (CARVALHO, 2002).

Em 1997, a Lei 9.457 procurou estabelecer que as ações preferenciais deveriam receber 10% a mais de dividendos, quando comparado ao pago aos detentores de ações ordinárias, visando a reduzir a assimetria no tratamento aos dois tipos de acionista. Entretanto, esta regra pode ter influenciado os detentores de ações ordinárias a buscar outras formas de compensação, como por exemplo, retirar recursos da empresa por meio distinto da distribuição de dividendos (CARVALHO, 2002).

Em termos de grau de transparência das demonstrações financeiras, o Brasil ocupa a posição 33 de 42 países, ficando atrás de Suécia (líder do ranking), Reino Unido, Cingapura, e até mesmo Grécia (CARVALHO, 2002).

Além das configurações dos mercados, algumas dimensões culturais afetam o nível de transparência dos instrumentos de governança das empresas. O Quadro 8 mostra fatores que podem alterar o grau de transparência das informações divulgadas pelas empresas, indicando que as características brasileiras levam a um menor nível de transparência (PAGLIARUSSI e LIBERATO, 2011).

Quadro 8. Matriz de previsão.

	Estados Unidos	Reino Unido	França	Brasil
Dimensões Culturais				
Aversão à incerteza	(+ / -)	(-)	(+)	(+)
Distância hierárquica	(+)	(+)	(-)	(-)
Masculinidade × feminilidade	(+)	(+)	(-)	(-)
Individualismo × coletivismo	(+)	(+)	(+ / -)	(-)
RANKING	1°	2°	3°	4°

Fonte: Pagliarussi e Liberato (2011)

Nota 1. Sinal de positivo indica maior probabilidade de transparência das informações, o sinal de negativo, o oposto, e a combinação de ambos, um nível intermediário.

Em relação à qualidade dos mecanismos para o exercício dos direitos de minoritários e credores, há dois indicadores: (i) eficiência e integridade do judiciário; e (ii) a avaliação de corrupção do governo. Quanto ao primeiro indicador, o Brasil ocupava, em 1998, a posição 41, de 49 países avaliados, ficando com a mesma pontuação do Quênia. Quanto ao segundo, o Brasil ocupava, também em 1998, a posição 23 de 49 (CARVALHO, 2002).

Aparentemente, não houve mudança desse cenário. A Transparência Internacional (organização sem fins lucrativos) elaborou o Índice de Percepção de Corrupção do setor público (CPI). Esse índice foi desenvolvido com base em uma escala de zero a cem pontos, onde 0 é considerado extremamente corrupto, e 100 é considerado extremamente honesto. Em 2018, o Brasil obteve um CPI de 35 pontos, ocupando a posição 105, de 180 países avaliados, ficando com a mesma pontuação de Costa do Marfim, Egito, Timor-leste Zâmbia (TRANSPARENCY, 2018).

Ainda, o baixo grau de maturidade do mercado financeiro brasileiro impacta negativamente a transparência das informações divulgadas pelas empresas (SAONA e MURO, 2018).

De forma complementar, a CVM apresentava estrutura insuficiente para executar suas funções para proteção dos minoritários, pois não tinha orçamento próprio e seus diretores não tinham mandato administrativo (podendo ser exonerados à discrição do Presidente da República) (CARVALHO, 2002).

A dificuldade em fazer cumprir seu papel ficou evidente em 1998. Na ocasião, diversas empresas de capital aberto não haviam enviado as demonstrações financeiras anuais dos três últimos anos, conforme exigido pelas normas vigentes (CARVALHO, 2002).

Outro fator que indicou a necessidade de melhorar os instrumentos de governança corporativa foi a liquidação de diversos bancos privados pelo Banco Central, quando se revelou fraudes em registros contábeis. No mesmo período, diversas empresas enfrentaram problemas financeiros devido a problemas na administração e influência de grupos controladores (CARVALHO, 2002).

O Decreto-Lei Nº 7.661/45 (lei das falências) foi estabelecido em uma época conhecida pelo populismo e pela forte ideologia trabalhista, e dificultava que credores decretassem falência ou assumissem o controle de organizações insolventes, protegendo os acionistas controladores. Ainda, a ordem de prioridade para recebimento dos valores devidos era a seguinte (CARVALHO, 2002):

- 1º. Indenizações por acidentes de trabalho;
- 2º. Salários e direitos trabalhistas;
- 3º. Impostos;
- 4º. Contribuições;
- 5º. Despesas e dívidas relacionadas à liquidação;
- 6º. Dívidas com garantias; e
- 7º. Dívidas sem garantias.

Desta forma, as instituições financeiras eram as últimas a receber os valores devidos pela empresa falida (CARVALHO, 2002).

Apesar de o mercado brasileiro apresentar características que fragilizam a governança corporativa das empresas, foi possível identificar alguns avanços, possivelmente ainda não significativos.

Diante do cenário de liquidação dos bancos, investidores institucionais buscaram ser mais ativos na atuação em conselhos de administração e adquiriram ações em diversas empresas, incluindo as empresas que foram privatizadas. Na ocasião das privatizações, a formação de consórcios auxiliou na popularização do conceito de controle compartilhado, muitas vezes entre investidores institucionais, fundamentado em acordo de acionistas (CARVALHO, 2002).

Nesse modelo de consórcio, os investidores passam a apresentar postura mais atuante e a demandar melhores padrões de governança corporativa. Esta mudança de postura não pode ser mais efetiva em função de o programa de privatização, por meio da Lei 9.457/1997, ter retirado as cláusulas de direitos de recesso de minoritários e *tag along* (CARVALHO, 2002).

O mercado brasileiro vem perseguindo diversas iniciativas, como o projeto de atualização da Lei das Sociedades por Ações, e a criação do Novo Mercado pela Bovespa. A atualização da Lei das Sociedades por Ações visava a reajustar a legislação brasileira às necessidades reais do mercado de capitais, sendo uma efetiva fonte de financiamento para as empresas. No entanto, não trouxe avanços significativos, visto que as emendas (aproximadamente 200) propunham, em grande parte, iniciativas que reduziriam direitos dos minoritários (CARVALHO, 2002).

Outro avanço, que ainda não apresentou resultado significativo foi a utilização de mecanismos externos de governança, caracterizados por não fazer parte das estruturas das empresas, nem compor uma ação do governo (CARVALHO, 2002).

Dentre os mecanismos externos que podem ser abordados, a atuação da imprensa começou a ter alguma representatividade no final da década de 1990. Nos países com mecanismos pouco efetivos de governança, a imprensa pode ajudar a reduzir a assimetria de informações, apresentando detalhes sobre escândalos políticos e corporativos, e.g. Operação Lava Jato na Petrobras ou Operação Carne Fraca na Brasil Foods S/A, auxiliando a apresentar os conflitos de interesses, e auxiliando os acionistas minoritários (BUENO *et al.*, 2018).

Em relação à perspectiva acadêmica, apenas 4% da produção científica sobre governança corporativa foi desenvolvida por autores brasileiros, abaixo da produção de autores americanos, com aproximadamente 30%, sendo um indício de que o assunto ainda era pouco discutido (BUENO *et al.*, 2018).

De forma mais abrangente, o ambiente das economias emergentes, como o Brasil, é mais desafiador para a aplicação de modelos de governança. A concentração de propriedade, característica do mercado brasileiro, potencializa conflitos de interesse e assimetria de informação. Nesse sentido, utilizar mecanismos tradicionais de governança tradicionais (e.g.

estrutura de propriedade e conselho de administração) pode não ser a solução mais indicada. Desta forma, há mecanismos externos de governança (e.g. pressão do mercado) que são menos expressivos nesse tipo de economia (BUENO *et al.*, 2018).

A baixa expressão desse tipo de mecanismos também encontra-se refletido na escassez de debates no meio acadêmico, tendo um único artigo publicado a respeito do tema no Brasil (BUENO *et al.*, 2018).

Ressalta-se que os estudos sobre mecanismos externos e mecanismos internos devem ser produzidos em conjunto, pois nenhum deles é efetivo sozinho (BUENO *et al.*, 2018). Em países como Estados Unidos, China e Inglaterra, em função da necessidade de melhorar as práticas de governança, há diversos estudos fazendo a distinção entre mecanismos internos e externos. Esses estudos mostraram, a importância da atuação do mercado, diante de falhas dos mecanismos internos (BUENO *et al.*, 2018).

No Brasil, os mecanismos de governança são pouco efetivos, em função de mecanismos internos falhos, quando comparados a outros países, exemplificados nos escândalos que envolvem problemas de agência. Desta forma, faz-se necessário melhorar práticas de governança, fazendo com que sejam mais efetivas, transparentes e éticas (BUENO *et al.*, 2018).

2.2. Definição do Constructo

As definições de folga apresentam diferentes perspectivas, antecedentes, tipos, funções, estados e impactos da folga, conforme mostra o Quadro 9 comparativo. Esses artigos consideraram, por exemplo, as perspectivas sócio política (CYERT e MARCH, 1963), econômica (NOHRIA e GULATI, 1997) e instrumental (BOURGEOIS, 1981), sugerindo que a negociação entre coalisões diferentes durante tomadas de decisões (CYERT e MARCH, 1963) e a falha da organização em utilizar seus recursos de forma mais adequada (NOHRIA e GULATI, 1997) podem ser antecedentes da folga organizacional.

Quadro 9. Comparação entre as definições.

Autores	Cyert e March (1963: 42)	Bourgeois (1981: 30)	Nohria e Gulati (1997: 604)
Definição	Diferença entre a quantidade total de recursos e o total de pagamentos necessários	Colchão de recursos , atuais ou potenciais, que permitem as organizações a se adaptarem a pressões internas e externas, mudar suas políticas e iniciar mudanças estratégicas	Conjunto de recursos em uma organização que excede o mínimo necessário para um determinado nível de resultado
Contexto	Sócio político	Desenvolvimento de medidas para a folga	Impacto econômico da folga
Fontes	Barganha e negociação entre coalisões com interesses distintos	Não considera as fontes de folga	Dificuldade em otimizar os recursos
Tipos	Financeiro (pagamento a acionistas, preços e folha de pagamento), autoestima (privilégio a executivos, criação de unidades sem perspectiva de aumento de receita) e imagem (serviços além dos essenciais)	Financeiro (pagamento a acionistas, preços e folha de pagamento), autoestima (privilégios a executivos e m maior autonomia orçamentária), recursos para produção (estoque, pessoal, exigências de desempenho e alternativas para resolução de problemas) e inovação (novos produtos, mercados e processos, aumento de P&D e pesquisas de mercado)	Financeiros (investimentos, receitas e inovação), recursos para produção (trabalhadores e capacidade ociosa), e navegação (identificação de oportunidades).
Funções	Permite a coexistência de interesses distintos, fazendo com que a organização funcione	Mantém as coalisões, auxilia a resolução de conflitos, pulmão de fluxo de trabalhos e política	Facilita a cooperação entre coalisões rivais e protege as coalisões de circunstâncias imprevistas, previne conflitos não saudáveis, reduz os custos de coordenação e processamento de informações e permite ajustes à flutuação de demanda
Estados	Sem distinção de estados	Atual e potencial	Diferentes estados
Resultados	Ajuda, indiretamente, a organização a se adequar às variações ambientais	Inovação e tomada de decisões satisfatórias (em vez de ótimas)	Inovação e ineficiência

Com o intuito de unir as diferentes perspectivas dos autores mais citados no Quadro 9 (CYERT e MARCH, 1963; BOURGEOIS, 1981; NOHRIA e GULATI, 1997), esta revisão de literatura sintetiza essas definições da seguinte forma: A folga organizacional é um conjunto de recursos adicionais aos necessários para manter o nível atual de produção da organização. A existência desses recursos decorre da atuação de alguns mecanismos (aprendizado e aproveitamento de capacidade ociosa dos recursos), em determinadas circunstâncias (características do mercado ou da empresa). Esses recursos são de diversas naturezas (pessoas, ativos operacionais, relacionamentos, tempo, controle, tecnologia e recursos financeiro) e se apresentam em diversos estados de facilidade de utilização (disponível, potencial e recuperável). Assim, a folga pode ser medida de formas distintas e apresentar diversas funções (geradoras ou destruidoras de valor). Essas funções, por sua vez, podem influenciar a capacidade de inovação, o desempenho, o comportamento em relação ao risco, a inclinação a adotar modelos simplistas de estratégia, a tendência a interpretar questões ambientais como ameaças e o comportamento dos gestores atuantes na alta administração das organizações. Para esta síntese, a geração de valor consiste na obtenção de benefícios superiores aos custos de desenvolvimento e manutenção da folga (LEPAK *et al.*, 2007).

Apesar das diferenças nas definições de folgas, a revisão de literatura identificou que a maior parte dos textos não explicitou as diferenças entre as definições (MOSES, 1992). No que tange à definição do constructo Folga, 97 artigos utilizaram as definições de CYERT e MARCH (1963), BOURGEOIS (1981), ou NOHRIA e GULATI (1997), e outros sete utilizaram fontes diversas. Já 12 artigos não explicitaram definição do conceito. O Quadro 10 organiza os trabalhos de acordo com a literatura utilizada para definir a folga.

Quadro 10. Principais fontes para a definição de folga organizacional.

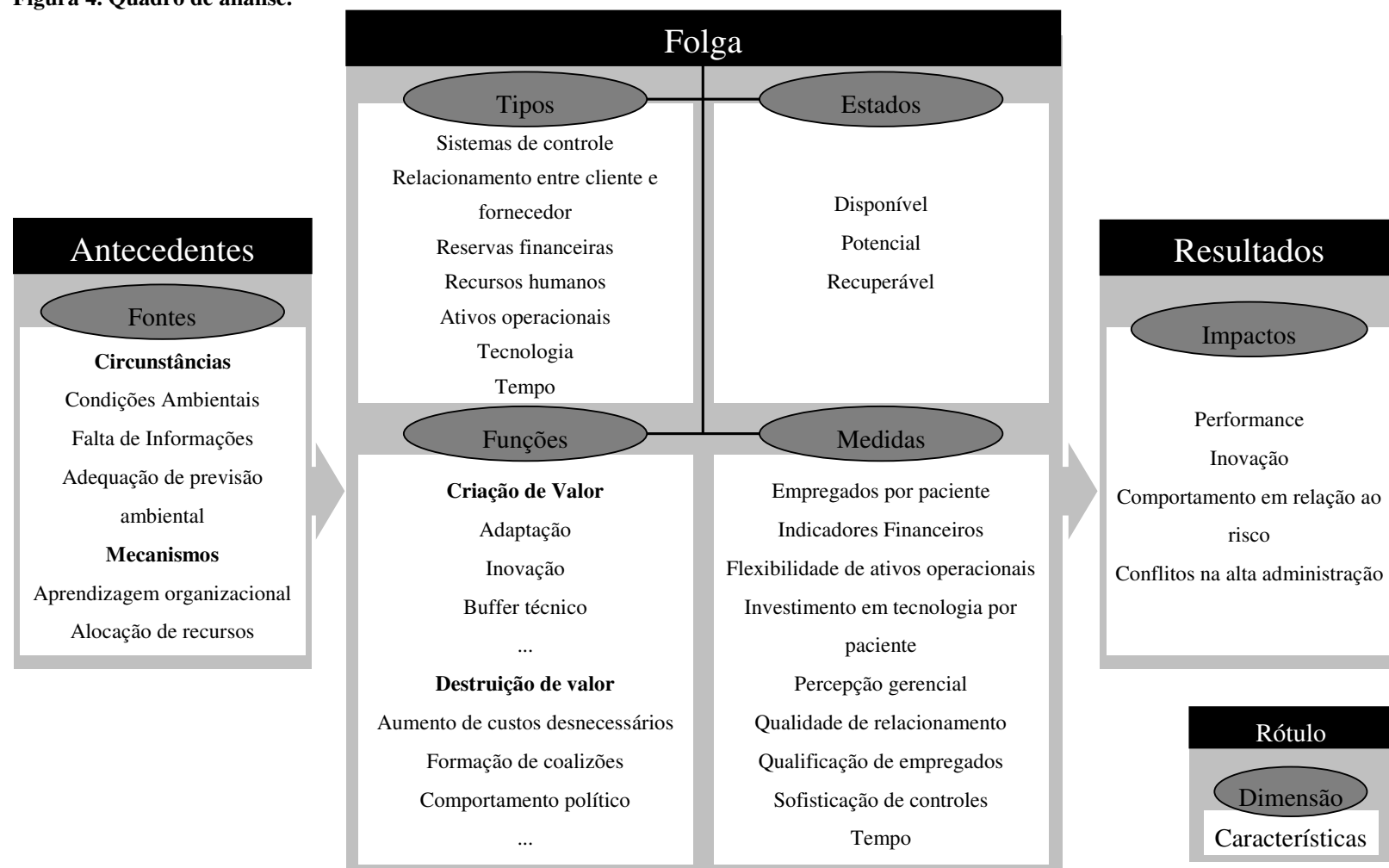
Fontes das definições	Pesquisas relacionadas à folga
CYERT e MARCH (1963)	(ELKINS (1977); LITSCHERT e BONHAM (1978); ANTLE e EPPEN (1985); HORTON (1987); BAUCUS (1988); CHENG e KESNER (1988); WYCKOFF (1990); BROMILEY (1991); YOUNG <i>et al.</i> (1993); BAUCUS (1994); CLARK <i>et al.</i> (1994); DUIZENDSTRAAL e NENTJES (1994); MILLER <i>et al.</i> (1996); MILLER e LEIBLEIN (1996); WISEMAN e BROMILEY (1996); MCGRATH (1999); PRIETULA e WATSON (2000); WALLY e CHER-MIN (2000); DENIS <i>et al.</i> (2001); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); GREVE (2003); DONADA e DOSTALER (2005b); 2005a); HALEBLIAN <i>et al.</i> (2006); LAVIE e ROSENKOPF (2006); PITELIS (2007); SHIMIZU (2007); JU e ZHAO (2009); FERNÁNDEZ e WISE (2010); HVIDE e MØEN (2010); CHATELIN-ERTUR e NICOLAS (2011); ARRFELT <i>et al.</i> (2013); BRESMAN (2013); TRUSSEL e PATRICK (2013b); 2013a); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); HOSKISSON <i>et al.</i> (2017); STEINBACH <i>et al.</i> (2017); SARKAR e OSIYEVSKYY (2018))

Fontes das definições	Pesquisas relacionadas à folga
BOURGEOIS (1981)	(CYERT e MARCH (1963); BOURGEOIS e SINGH (1983); ETTLIE (1983); MARINO e LANGE (1983); DESS e ORIGER (1987); MILLIMAN <i>et al.</i> (1988); SHARFMAN <i>et al.</i> (1988); GINSBERG e BUCHHOLTZ (1990); FLYNN e FARID (1991); LENWAY e REHBEIN (1991); MOSES (1992); BOYD <i>et al.</i> (1993); SEGARS e GROVER (1995); CASTROGIOVANNI, 1996; GREENLEY e OKTEMGIL (1997); RIAHI-BELKAOUI (1998); SHARMA (2000); LAWSON (2001); PINSONNEAULT e KRAEMER (2002); DEHNING <i>et al.</i> (2003); LEE e GREWAL (2004); LOPEZ (2004); HEROLD <i>et al.</i> (2006); VERDÚ-JOVER <i>et al.</i> (2006); ARORA (2008); CHEN e HUANG (2008); WANG <i>et al.</i> (2008); WANG e LI (2008); HUANG e CHEN (2010); WEFALD <i>et al.</i> (2010b); POWELL (2014); GAO <i>et al.</i> (2017); KAHN <i>et al.</i> (2017))
NOHRIA e GULATI (1997)	(MEINHART e DELIONBACK (1968); DRAZIN e SCHOONHOVEN (1996); MISHINA <i>et al.</i> (2004); ETZION (2007); GARCÍA-MORALES <i>et al.</i> (2008); VOSS <i>et al.</i> (2008); CHIU e LIAW (2009); CHING-CHOU e HSIN-HUA (2010); PENG <i>et al.</i> (2010); SURROCA <i>et al.</i> (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013); SHAIKH <i>et al.</i> (2018))
(CYERT e MARCH (1963); BOURGEOIS (1981))	(BATEMAN e ZEITHAML (1989); GINSBERG e BUCHHOLTZ (1990); FOX e MARCUS (1992); WISEMAN e CATANACH (1997); MONE <i>et al.</i> (1998); PALMER e WISEMAN (1999); BOWEN (2002); HILL e ROTHAEEMEL (2003); TAN (2003); TAN e PENG (2003); DANIEL <i>et al.</i> (2004); GEORGE (2005); LOVE e NOHRIA (2005); HAAS (2006); HAYWARD e SHIMIZU (2006); MAYER e SALOMON (2006); HICHEON <i>et al.</i> (2008); WAN e YIU (2009); BERRONE <i>et al.</i> (2013); PIERCE e AGUINIS (2013); PENG e BEAMISH (2014); BEUREN e OLIVEIRA (2015); CHAKRABARTI (2015); LIU <i>et al.</i> (2015); PARIDA e ÖRTQVIST (2015); TOGNAZZO <i>et al.</i> (2016))
(CYERT e MARCH (1963); NOHRIA e GULATI (1997))	(GEIGER e CASHEN (2002); SEIFERT <i>et al.</i> (2004); DEMBLA <i>et al.</i> (2007); SALGE e VERA (2013); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); ALESSANDRI e PATTIT (2014); BUEREN e DALLABONA (2015); XU <i>et al.</i> (2015))
(CYERT e MARCH (1963); BOURGEOIS (1981); NOHRIA e GULATI (1997))	(CHATTOPADHYAY <i>et al.</i> (2001); O'BRIEN (2003); GEORGE (2005); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); WU e TU (2007); WU (2008); LIN <i>et al.</i> (2009); MELLAHI e WILKINSON (2010); ARORA e DHARWADKAR (2011); BRADLEY <i>et al.</i> (2011); QUINTAS e BEUREN (2011); CHEN <i>et al.</i> (2012); GOLDSTEIN e IOSSIFOVA (2012); HARRISON e COOMBS (2012); PANGARKAR e WU (2012); BEUREN e PATON (2013); BEUREN e WIENHAGE (2013); MOUSA <i>et al.</i> (2013); VANACKER <i>et al.</i> (2013); VERBEKE e YUAN (2013); LIN (2014); LIU <i>et al.</i> (2014); STAN <i>et al.</i> (2014); TROILO <i>et al.</i> (2014); BECK e BEUREN (2015); BEUREN <i>et al.</i> (2015); CHEN <i>et al.</i> (2015); MARLIN e GEIGER (2015); SANTOS <i>et al.</i> (2015); XU <i>et al.</i> (2015); FAWCETT <i>et al.</i> (2016); GUEDES <i>et al.</i> (2016); MURRO <i>et al.</i> (2016); PADILHA e SILVA (2016))
Folga definida de acordo com outros autores	(POYNTER e WHITE (1984); DAMANPOUR (1987); SUBRAMANIAN e NILAKANTA (1996); RUIZ-MORENO <i>et al.</i> (2008); HENG e XIUHAO (2010); PATRICK e TRUSSEL (2011); WANG e QIAN (2011); POWELL e BAKER (2014); MURATOVA (2015))
Sem definição	(ROSNER (1968); SCHIFF e LEWIN (1968); MURRAY e DIMICK (1978); MEYER (1982); SINGH (1986); YASAI-ARDEKANI (1986); MILLER (1987); GREENHALGH <i>et al.</i> (1988); MCARTHUR e NYSTROM (1991); PANZANO e BILLINGS (1994); DABOUB <i>et al.</i> (1995); JOHNSON (1996); BERGH (1997); COMBS e KETCHEN (1999); YOUNG (1999); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); O'BRIEN (2003); JACOBSEN (2006); SU <i>et al.</i> (2009); WEIGELT e SARKAR (2009); RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM (2010); WEFALD <i>et al.</i> (2010a); KIM <i>et al.</i> (2011); DOTZEL <i>et al.</i> (2013); TRAHMS <i>et al.</i> (2013); PENG <i>et al.</i> (2015); TEECE <i>et al.</i> (2016); CERTO <i>et al.</i> (2017); SHI <i>et al.</i> , 2017).

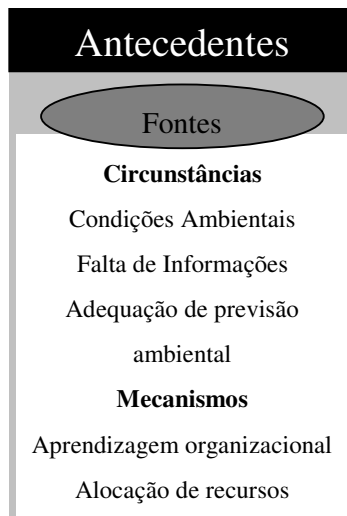
2.3. Quadro de Análise da Folga

Seguindo a recomendação de Johnson *et al.* (2007), esta pesquisa buscou desenvolver um modelo conceitual que auxilie a delimitar o foco do trabalho e a estruturar a coleta e análise de dados. Esse quadro foi desenvolvido com base na síntese das definições de folga, e o conhecimento acumulado sobre esse constructo será organizado de acordo com as seis dimensões apresentadas na Figura 4.

Figura 4. Quadro de análise.



Antecedentes



As fontes de folga podem ser analisadas por meio de duas perspectivas, detalhadas nas subseções a seguir:

- Circunstâncias que são situações e características particulares da empresa ou do ambiente no qual ela atua, e.g. a oferta abundante de mão-de-obra qualificada no mercado em função de uma crise econômica (SHARFMAN *et al.*, 1988; ANTLE e FELLINGHAM, 1990; GINSBERG e BUCHHOLTZ, 1990; FLYNN e FARID, 1991; DUIZENDSTRAAL e NENTJES, 1994; MCGRATH, 1999; CHING-CHOU e HSIN-HUA, 2010); e
- Mecanismos (PENROSE, 1959; GEPPERT, 1996; GARCÍA-MORALES *et al.*, 2008) que são processos capazes de ocasionar ou prevenir mudanças em um sistema concreto, ou em partes dele (BUNGE, 1999), e.g. empresas que otimizaram a utilização da mão-de-obra, levando a uma reestruturação organizacional na qual são criados novos setores para utilizar a mão-de-obra excedente e fornecer novos serviços aos clientes da empresa.

Para que o processo seja qualificado como mecanismo, ele precisa ser essencial para o funcionamento do sistema estudado (*e.g.* as relações de troca são essenciais para fazer a empresa funcionar). Por sua vez, sistemas concretos são conjuntos de coisas reais, unidas por fronteiras ou forças, pertencentes a algum tipo de unidade e imersos em algum ambiente (BUNGE, 1999). Para exemplificar a visão BUNGE (1999), podemos associar uma empresa a um sistema concreto, pois nela há diversas pessoas (conjunto de coisas reais) se relacionam por meio de processos organizacionais (unidas

por forças) com pessoas em outros departamentos (pertencentes a algum tipo de unidade), e está inserida em um ambiente competitivo com outras empresas do mesmo setor (imersos em um ambiente).

Circunstância

Com relação às circunstâncias, a folga pode, por exemplo, ser fruto da visão (CHING-CHOU e HSIN-HUA, 2010) ou da desinformação dos gestores (ANTLE e EPPEN, 1985; FLYNN e FARID, 1991). Ainda, expectativas dos gestores (em relação às mudanças ambientais) pode se apresentar das três seguintes formas: superar, se igualar ou ser inferior às mudanças ocorridas. Assim, de acordo com cada expectativa, diferentes tipos de folga podem emergir.

Folgas operacionais e de recursos humanos estão associadas a expectativas superiores às mudanças encontradas, pois a empresa passa a contar com uma capacidade ociosa. Folgas de relacionamento com clientes estão vinculadas a uma preparação aquém da exigida pelo ambiente, pois é necessário contar com parcerias para entregar os produtos/serviços contratados. Finalmente, quando expectativas e mudanças ambientais são compatíveis, organizações tendem a formar folga financeira, pois a organização consegue otimizar sua margem, e portanto seu lucro (CHING-CHOU e HSIN-HUA, 2010).

Por outro lado, a folga pode ser a manifestação da falta de informações, percebida, de forma mais frequente, em empresas diversificadas que adotam estruturas descentralizadas (ANTLE e EPPEN, 1985; FLYNN e FARID, 1991; JOHNSON, 1996).

Desta forma, a folga originada pela ***falta de informações*** pode não ser útil para absorver impactos ambientais, porque ao desconhecerem a existência de folga, gestores são incapazes de realocar recursos ociosos de forma mais produtiva. Tal fato sugere que o tipo de folga e seus impactos na organização dependem das condições nas quais a folga se desenvolveu.

Assim, as características das organizações, como as crenças, valores, comportamento político das coalisões dominantes, estágio de maturidade, tempo de vida e a estabilidade interna, podem ser condições que permitam a criação de folga em diferentes estados (SHARFMAN *et al.*, 1988).

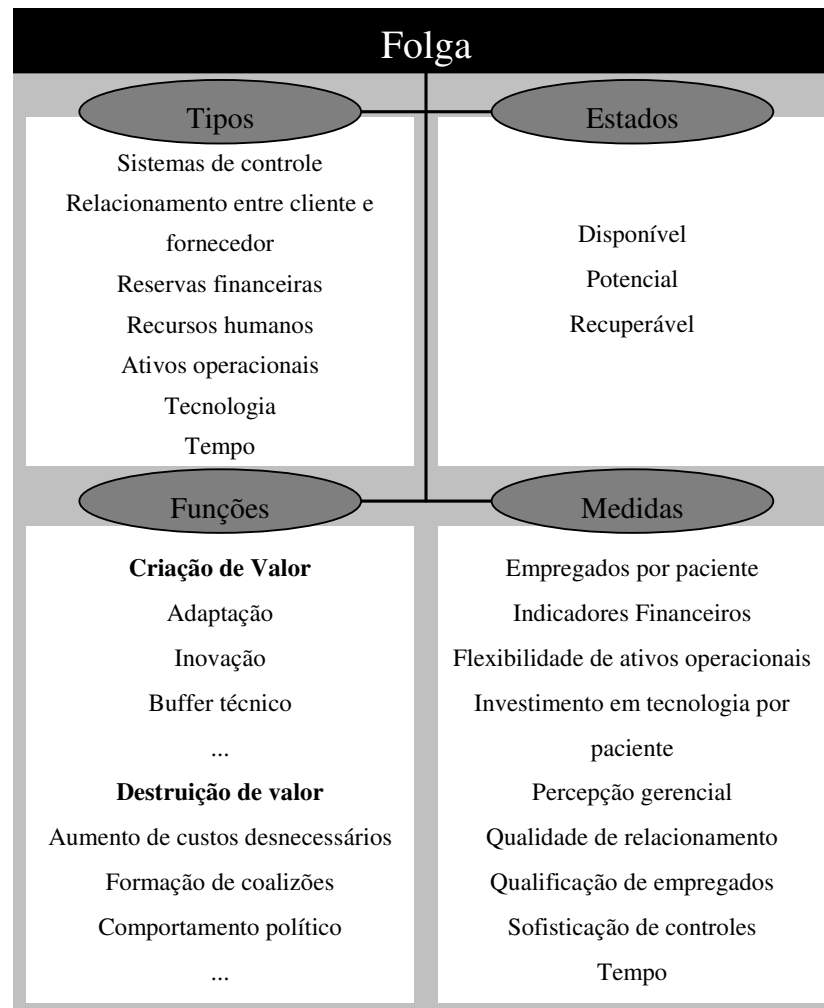
O *ambiente* no qual a empresa atua pode ser percebido como outra circunstância que permita a criação de folga organizacional. Empresas em ambientes de competição imperfeita (oligopólios, monopólios ou setores subsidiados) são capazes de manter certos benefícios que atendam aos interesses de diversas coalizões dentro da organização, pois o aumento de despesas com esses benefícios se tornam menos perceptíveis. Pagar salários acima do necessário para manter a força de trabalho, prestar serviços e fornecer artigos de luxo além do necessário para manter executivos e criação de unidades de negócio sem haver resultado financeiro positivo em decorrência desta iniciativa, são exemplos de folga possível em ambientes de competição imperfeita (DUIZENDSTRAAL e NENTJES, 1994).

Mecanismos

Quanto aos mecanismos, o *aprendizado organizacional* fomenta a criação de um fluxo no qual conhecimentos novos, quando aplicados por indivíduos (inovação), geram competências que serão essenciais para a organização. Desta forma, a folga se torna tanto uma condição necessária para o funcionamento do mecanismo quanto o resultado desse processo (GEPPERT, 1996; GARCÍA-MORALES *et al.*, 2008).

O mecanismo de *alocação de recursos* está relacionado ao aproveitamento de capacidade ociosa. Dada a dificuldade ou impossibilidade de dividir os recursos, gestores os realocam de forma mais produtiva possível, que em alguns casos, suscita a aquisição de mais recursos, e consecutivamente de mais folga organizacional (PENROSE, 1959; MCGRATH, 1999). Nesse contexto, a diversificação relacionada é um exemplo de motor de crescimento contínuo que pode dar origem a novas folgas organizacionais (MCGRATH, 1999; FLECK, 2003).

Características da Folga Organizacional



As quatro questões seguintes guiarão a análise das características da folga: Qual o tipo de folga? (Tipos) Para que a folga? (Funções) Em que qualidade? (Estados) Quanto de folga? (Medidas).

Tipos

Esta revisão identificou recursos humanos, tempo, relacionamento cliente-fornecedor, excedentes financeiros, tecnologia, sistemas de controle e ativos operacionais como principais tipos de recurso potenciais candidatos à folga. Apesar da aparente convergência da definição de folga, a questão da tangibilidade desse tipo de recurso permanece em discussão. Enquanto alguns trabalhos defendem que a folga deve ser tangível (SHARFMAN *et al.*, 1988; LIN *et al.*, 2009), outros consideram conceitos, como o relacionamento entre empresas e clientes, um tipo de folga (DONADA e DOSTALER, 2005a; b). Com o intuito de apresentar o conhecimento acumulado sobre folga, foram considerados tanto recursos tangíveis quanto intangíveis.

A folga de *recursos humanos* pode ser percebida nos casos em que a quantidade de pessoas trabalhando em uma empresa é maior que a necessária para desenvolver suas atividades (POYNTER e WHITE, 1984). No entanto, esse tipo de folga também pode se caracterizar pela diferença entre o melhor desempenho do empregado e seu desempenho médio, (YOUNG *et al.*, 1993), ou por meio de habilidades que os trabalhadores têm e não utilizam (VOSS *et al.*, 2008). O excesso de recursos humanos é de difícil identificação, e, portanto, de difícil realocação (LOVE e NOHRIA, 2005; VOSS *et al.*, 2008).

A folga em forma de *tempo* é indicada em casos nos quais as organizações necessitam desenvolver novos produtos ou lidar com tecnologias sensíveis (HAAS, 2006; RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM, 2010), principalmente tecnologias potencialmente danosas à sociedade no entorno da empresa (LAWSON, 2001). Por exemplo, para que operar de uma planta de energia nuclear, os funcionários necessitam de tempo para se capacitar e executar suas atividades, pois um erro operacional pode colocar em risco a vida de todos os funcionários e da população que vive no entorno. Desta forma, os artigos indicam a alocação de folga, em forma de tempo, para aprender sobre o uso e os riscos em lidar com esse tipo de tecnologia, permitindo que sejam produzidos conhecimentos necessários para evitar riscos maiores para a sociedade (LAWSON, 2001; RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM, 2010).

A alocação dos recursos extras para públicos de interesse que possam criar valor define a *relação cliente-fornecedor* como outro tipo de folga (DONADA e DOSTALER, 2005a; b; VOSS *et al.*, 2008). Gastos com a integração entre os sistemas do cliente e do fornecedor, e a disponibilização de equipes de trabalho para melhorar os produtos de seus clientes, são exemplos de folga relacional que podem auxiliar os gestores a reduzir o impacto das mudanças ambientais. A partir destas iniciativas, o fornecedor pode influenciar as decisões relacionadas a mudanças de seus clientes mais relevantes (DONADA e DOSTALER, 2005a; b).

Em momentos de turbulência no ambiente, os *recursos financeiros* acumulados constituem mais um tipo de folga. Esta folga pode ser utilizada para adquirir novas tecnologias mais sofisticadas que o necessário (constituindo *folga em forma de tecnologia*) e contratar mais recursos humanos, permitindo a geração de folgas em tecnologia e pessoal. Por sua vez, estas folgas podem ser úteis na criação de novos serviços. Nesse contexto, empresas investem em *sistemas de controle*, outro tipo de folga, para que a diversificação de serviços e pessoal não trabalhe de forma descoordenada e prejudique o desempenho da organização (MEYER, 1982; GINSBERG e BUCHHOLTZ, 1990).

Por fim, a *folga operacional* é o excesso de recursos dedicados à produção. Apesar da facilidade de obtenção desse tipo de recurso, sua especificidade (limitação de funções) e a falta de outros recursos associados à sua utilização (*e.g.* recursos humanos) restringem a utilização de folgas desta natureza. Assim, recursos operacionais não podem ser imediatamente realocados em outras atividades (VOSS *et al.*, 2008).

Funções

Considerando que a criação de valor por meio da folga está associada à superioridade dos benefícios gerados por ela em relação aos seus custos de desenvolvimento e manutenção, as possíveis funções exercidas pelas folgas foram classificadas de acordo com essa relação custo-benefício. A análise das definições utilizadas nos artigos identificou 20 principais funções da folga. Doze delas, associadas com a criação de valor (LEPAK *et al.*, 2007), são apresentadas no Quadro 11. As funções restantes foram associadas à destruição de valor, conforme apresentado no Quadro 12.

Quadro 11. Categoria de criação de valor.

Função da folga	Artigos
Adaptação A folga permite que organizações adaptem suas estruturas, de acordo com pressões internas e externas.	(LITSCHERT e BONHAM (1978); BOURGEOIS (1981); MARINO e LANGE (1983); SHARFMAN <i>et al.</i> (1988); BATEMAN e ZEITHAML (1989); FLYNN e FARID (1991); LENWAY e REHBEIN (1991); CHENG e KESNER (1997); DENIS <i>et al.</i> (2001); LAWSON (2001); BOWEN (2002); HILL e ROTHARMEL (2003); TAN (2003); TAN e PENG (2003); DONADA e DOSTALER (2005b); GEORGE (2005); HEROLD <i>et al.</i> (2006); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); TSENG <i>et al.</i> (2007); JU e ZHAO (2009); LIN <i>et al.</i> (2009); WAN e YIU (2009); HUANG e CHEN (2010); WEFALD <i>et al.</i> (2010b); 2010a); KAHN <i>et al.</i> (2017))
Inovação A folga fomenta as condições necessárias para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.	(ROSNER (1968); BOURGEOIS e SINGH (1983); POYNTER e WHITE (1984); BATEMAN e ZEITHAML (1989); CHENG e KESNER (1997); RIAHI-BELKAOUI (1998); WALLY e CHER-MIN (2000); LAWSON (2001); BOWEN (2002); GEIGER e CASHEN (2002); HEROLD <i>et al.</i> (2006); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); RUIZ-MORENO <i>et al.</i> (2008); CHIU e LIAW (2009); JU e ZHAO (2009); CHING-CHOU e HSIN-HUA (2010); RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM (2010))
Proteção técnica A folga fortalece a capacidade de uma organização absorver impactos ambientais.	(ROSNER (1968); BOURGEOIS (1981); MEYER (1982); POYNTER e WHITE (1984); YASAI-ARDEKANI (1986); BROMILEY (1991); DAVIS e STOUT (1992); MOSES (1992); RIAHI-BELKAOUI (1998); BOWEN (2002); TAN (2003); CHIU e LIAW (2009); PENG <i>et al.</i> (2010); RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM (2010))
Habilitação para mudanças	(MARINO e LANGE (1983); POYNTER e WHITE (1984); SHARFMAN <i>et al.</i> (1988); FLYNN e FARID (1991);

Função da folga	Artigos
A folga fortalece a flexibilidade e capacidade de mudar as metas das organizações.	CHENG e KESNER (1997); YOUNG (1999); CHATTOPADHYAY <i>et al.</i> (2001); LAWSON (2001); TAN e PENG (2003); DONADA e DOSTALER (2005b); GEORGE (2005); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); RUIZ-MORENO <i>et al.</i> (2008); LIN <i>et al.</i> (2009); PENG <i>et al.</i> (2010); RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM (2010); WEFALD <i>et al.</i> (2010a); ARRFELT <i>et al.</i> (2013))
Potencialização do desempenho A folga aumenta o desempenho organizacional.	(BOURGEOIS (1981); CHENG e KESNER (1997); BOWEN (2002); MISHINA <i>et al.</i> (2004); LOVE e NOHRIA (2005); CHIU e LIAW (2009); JU e ZHAO (2009); SU <i>et al.</i> (2009); CHING-CHOU e HSIN-HUA (2010); PENG <i>et al.</i> (2010); WEFALD <i>et al.</i> (2010a))
Captura de oportunidades A folga permite que a organização se aproprie de oportunidades geradas pela falta de recursos dos concorrentes.	(ROSNER (1968); POYNTER e WHITE (1984); BROMILEY (1991); MOSES (1992); RIAHI-BELKAOUI (1998); DANIEL <i>et al.</i> (2004); MISHINA <i>et al.</i> (2004); CHIU e LIAW (2009); JU e ZHAO (2009); LATHAM e BRAUN (2009b); LIN <i>et al.</i> (2009); BRESMAN (2013))
Prevenção de ruptura A folga evita a ruptura de grupos e mantém a organização funcionando.	(BOURGEOIS (1981); MEYER (1982); RIAHI-BELKAOUI (1998); CHATTOPADHYAY <i>et al.</i> (2001); TAN e PENG (2003); DONADA e DOSTALER (2005b); GEORGE (2005); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); LIN <i>et al.</i> (2009))
Aceleração de resolução de problemas A folga amplia a ordem de recursos que podem ser utilizados para a resolução de problemas.	(BOURGEOIS (1981); WALLY e CHER-MIN (2000); BOWEN (2002); TAN e PENG (2003); GEORGE (2005))
Resolução de conflitos A folga reduz o desalinhamento entre as metas das unidades e as metas organizacionais.	(BOURGEOIS (1981); RIAHI-BELKAOUI (1998); TAN e PENG (2003); GEORGE (2005))
Conservação de recursos escassos A folga protege a organização da depleção de recursos escassos	MEYER (1982)
Mitigação de riscos A folga reduz o risco de dano social decorrente das atividades das organizações	(CHATTOPADHYAY <i>et al.</i> (2001); LAWSON (2001); STEENSMA e CORLEY (2001))
Aumento da assunção de riscos A folga reduz o estresse dos gestores em relação à assunção de riscos.	(BATEMAN e ZEITHAML (1989); MOSES (1992); MILLER e LEIBLEIN (1996); PALMER e WISEMAN (1999); CHATTOPADHYAY <i>et al.</i> (2001); GEORGE (2005); IYER e MILLER (2008); RUIZ-MORENO <i>et al.</i> (2008); CHIU e LIAW (2009); WAN e YIU (2009))

Quadro 12. Categoria de destruição de valor

Função da folga	Artigos
Aumento de custo Folga aumenta o montante de custos evitáveis (desperdício)	(BOURGEOIS (1981); YASAI-ARDEKANI (1986); BROMILEY (1991); DAVIS e STOUT (1992); WALLY e CHER-MIN (2000); GEIGER e CASHEN (2002); TAN e PENG (2003); DANIEL <i>et al.</i> (2004); SEIFERT <i>et al.</i> (2004); LATHAM e BRAUN (2009b))
Formação de coalizões A folga fomenta a formação de coalizões motivadas por interesses próprios	(BOURGEOIS e SINGH (1983); DAVIS e STOUT (1992); BOWEN (2002); TAN (2003); TAN e PENG (2003); CHIU e LIAW (2009))
Comportamento político A folga permite que os indivíduos persigam interesses próprios	(BOURGEOIS (1981); BOURGEOIS e SINGH (1983); YASAI-ARDEKANI (1986); LENWAY e REHBEIN (1991); DAVIS e STOUT (1992); RIAHI-BELKAOUI (1998); BOWEN (2002); WAN e YIU (2009))
Contaminação de Desempenho A folga prejudica o desempenho organizacional	(BROMILEY (1991); FLYNN e FARID (1991); TAN e PENG (2003))

Função da folga	Artigos
<i>Facilitador de comportamento subótimo</i> A folga disfarça falhas nos processos organizacionais	(ROSNER (1968); BOURGEOIS (1981); FLYNN e FARID (1991); BOWEN (2002))
<i>Ineficiência</i> A folga não incrementa a produção	(DAVIS e STOUT (1992); DENIS <i>et al.</i> (2001); LOVE e NOHRIA (2005); TSENG <i>et al.</i> (2007); WAN e YIU (2009))
<i>Conflito na Alta Administração</i> A folga aumenta a flexibilidade para buscar novas oportunidades, consequentemente a discordância sobre objetivos, estratégias e alocação de recursos entre os membros da alta administração	BOURGEOIS e SINGH (1983)
<i>Redutor de correspondência</i> A folga reduz o ajuste entre as necessidades do mercado e a estrutura organizacional	BROMILEY (1991)

Se por um lado, a folga organizacional pode ser insuficiente para manter um repertório de soluções potenciais aos desafios decorrentes da crescente competição global (TSENG *et al.*, 2007), por outro, níveis elevados de folga podem levar ao desperdício e à indisciplina organizacional (MISHINA *et al.*, 2004; TSENG *et al.*, 2007; LATHAM e BRAUN, 2009b). Adicionalmente, parte do que parece ser desperdício, na perspectiva do mercado, na realidade pode ser folga organizacional necessária para a melhoria de eficiência e da capacidade de inovação (YOUNG, 1999). Nesse contexto, os estudos sobre folga podem elucidar as condições necessárias para que essas funções emergentes da folga surjam, assim como fornecer critérios para diferenciar folga de desperdício.

Estados

A folga pode ser classificada de acordo com a facilidade de realocação de recursos geradores de folga, que podem ser encontrados nos estados disponível, recuperável e potencial. A folga ***disponível*** corresponde ao recurso de usufruto imediato da empresa, ainda não incorporado as suas atividades. A folga ***recuperável*** também se refere a recursos pertencentes à empresa, mas em contraste com a folga disponível, tais recursos estão dispersos em meio aos recursos produtivos. Por último, a folga ***potencial*** lida com a capacidade de a empresa obter recursos disponíveis no ambiente (BOURGEOIS e SINGH, 1983).

A ideia de considerar os diferentes estados da folga é oriunda da análise dos recursos financeiros. Esforços para realocar recursos do caixa da empresa, de contas a receber e linhas de crédito disponíveis, são diferentes, pois exigem habilidades e recursos diversos para tornar

a folga em um recurso produtivo (*BOURGEOIS e SINGH, 1983*). Assim como os recursos financeiros, os outros tipos de folga também podem apresentar diferentes estados. A diferença entre os estados da folga leva gestores a usar os recursos de forma diferente, porque quanto maior for a disponibilidade do recurso, maior a capacidade em realocá-lo em situações diferentes (*SHARFMAN et al., 1988*).

Os diferentes estados de folga, também, podem levar a diferentes impactos nas organizações. Por exemplo, folgas disponíveis ou potenciais podem ter um efeito positivo no desempenho da organização, pois possibilita o investimento em novas tecnologias, enquanto a folga recuperável pode apresentar um efeito inverso, pois indicam que os recursos não são usados de forma eficiente (*JU e ZHAO, 2009*). Adicionalmente, a capacidade de lidar com folgas em estados diferentes ocorre em função do horizonte de planejamento, pois gestores precisam de mais tempo para realocar folgas recuperáveis do que o necessário para realocar folgas disponíveis (*WEFALD et al., 2010b*).

Medidas

Medidas de folga organizacional podem ser classificadas de acordo com *características temporais e grau de subjetividade*.

- As características temporais apresenta duas visões: a visão relativa considera o nível de folga ao longo do tempo, comparando as folgas passadas e atuais (*TAN, 2003*), enquanto a perspectiva absoluta considera apenas o nível atual de folga.
- O grau de subjetividade também apresenta duas visões: a visão subjetiva considera a percepção dos indivíduos, e a visão objetiva considera o uso de medidas observáveis (*MARINO e LANGE, 1983*).

Apesar de haver diversas formas para organizar as medidas de folga, a maior parte dos estudos classifica as medidas de acordo com o estado de facilidade de recuperação (vide dimensão Estados), conforme apresentado no Quadro 13.

Quadro 13. Medidas de folga organizacional.

Medidas	Autor
<u>POTENCIAL</u>	
Relação entre capital próprio e de terceiros	(BROMILEY (1991); SCHULER (1996); WISEMAN e BROMILEY (1996); CHENG e KESNER (1997); COMBS e KETCHEN (1999); PALMER e WISEMAN (1999); YOUNG (1999); STEENSMA e CORLEY (2001); GEIGER e CASHEN (2002); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); GEORGE (2005); HAYWARD e SHIMIZU (2006); HEROLD <i>et al.</i> (2006); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); SHIMIZU (2007); WU e TU (2007); ARORA (2008); IYER e MILLER (2008); WU (2008); CHIU e LIAW (2009); LIN <i>et al.</i> (2009); WAN e YIU (2009); ARORA e DHARWADKAR (2011); HARRISON e COOMBS (2012); PANGARKAR e WU (2012); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); BUEREN e DALLABONA (2015); MARLIN e GEIGER (2015); PENG <i>et al.</i> (2015); TOGNAZZO <i>et al.</i> (2016); STEINBACH <i>et al.</i> (2017))
Caixa e equivalentes	(SHARFMAN <i>et al.</i> (1988); MCARTHUR e NYSTROM (1991); GEORGE (2005); ARORA e DHARWADKAR (2011); BRADLEY <i>et al.</i> (2011); HARRISON e COOMBS (2012); MOUSA <i>et al.</i> (2013); MURATOVA (2015))
Linhas de crédito	SHARFMAN <i>et al.</i> (1988)
Estoque de matérias primas	SHARFMAN <i>et al.</i> (1988)
Força de trabalho com baixa capacitação	SHARFMAN <i>et al.</i> (1988)
Flexibilidade da capacidade produtiva de maquinário	SHARFMAN <i>et al.</i> (1988)
Passivo circulante / capital próprio	MOSES (1992)
Passivo não circulante / Capital próprio	MOSES (1992)
Dívidas de longo prazo / patrimônio líquido	(BOURGEOIS e SINGH (1983); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Passivo total/Patrimônio líquido	PADILHA e SILVA (2016)
Empréstimos/vendas	MARLIN e GEIGER (2015)
Empréstimos/ativo	MARLIN e GEIGER (2015)
Preço da ação / lucro	BOURGEOIS e SINGH (1983)
<u>RECUPERÁVEL</u>	
Despesas gerais e administrativas	(YOUNG (1999); TRUSSEL e PATRICK (2013a); ALESSANDRI e PATTIT (2014))
Despesas gerais e administrativas/vendas	(BOURGEOIS e SINGH (1983); BROMILEY (1991); MOSES (1992); WISEMAN e BROMILEY (1996); BERGH (1997); CHENG e KESNER (1997); WISEMAN e CATANACH (1997); PALMER e WISEMAN (1999); STEENSMA e CORLEY (2001); GEIGER e CASHEN (2002); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); LOVE e NOHRIA (2005); HEROLD <i>et al.</i> (2006); WU e TU (2007); ARORA (2008); IYER e MILLER (2008); WU (2008); CHIU e LIAW (2009); WEFALD <i>et al.</i> (2010b); 2010a); HARRISON e COOMBS (2012); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); LIN (2014); BUEREN e DALLABONA (2015); MARLIN e GEIGER (2015); GUEDES <i>et al.</i> (2016); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Despesas gerais e administrativas/custo dos produtos vendidos	D. Miller <i>et al.</i> (1996)
Comparação entre despesas gerais e administrativas da empresa e do segmento	LOVE e NOHRIA (2005)
Nível de vendas, despesas gerais e administrativas e com capital de giro, corrigidas pelo volume de vendas em milhares de dólares	(SINGH (1986); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); WEIGELT e SARKAR (2009); CHEN <i>et al.</i> (2012))

Medidas	Autor
Escala Likert para representar quando as empresas trabalham abaixo da capacidade nominal	(MCGRATH (1999); CHATTOPADHYAY <i>et al.</i> (2001); TAN e PENG (2003); SIMSEK <i>et al.</i> (2007); CHEN e HUANG (2008); VERBEKE e YUAN (2013); LIU <i>et al.</i> (2014); CHEN <i>et al.</i> (2015))
Custo de manutenção	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Custo com estoque	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Contas a pagar	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Estoque de produtos processados, força de trabalho capacitada e flexibilidade de maquinário	SHARFMAN <i>et al.</i> (1988)
Liquidez corrente	(SCHULER (1996); WISEMAN e BROMILEY (1996); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); WU e TU (2007); ARORA (2008); IYER e MILLER (2008); WANG <i>et al.</i> (2008); WANG e LI (2008); WU (2008); LIN <i>et al.</i> (2009); DOKKO e GABA (2012); ALESSANDRI e PATTIT (2014); LIU <i>et al.</i> (2015); MARLIN e GEIGER (2015); CERTO <i>et al.</i> (2017))
Contas a receber / Vendas	BOURGEOIS e SINGH (1983) (MOSES (1992); STEENSMA e CORLEY (2001); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Estoque / Vendas	(BOURGEOIS e SINGH (1983); MOSES (1992); STEENSMA e CORLEY (2001); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Despesas gerais e administrativas / custo dos produtos vendidos	RIAHI-BELKAOUI (1998)
Liquidez corrente / Vendas	(MOSES (1992); SEGARS e GROVER (1995); NICKEL e RODRIGUEZ (2002))
Ativo não circulante / Vendas	MOSES (1992)
(Ativo circulante – Passivo circulante)/ Vendas	(MARLIN e GEIGER (2015); PADILHA e SILVA (2016))
Ativo circulante – Passivo circulante	MISHINA <i>et al.</i> (2004)
Depreciação / Ativo total do ano anterior	TAN (2003)
Estoques / Ativo total	XU <i>et al.</i> (2015)
Questionário sobre a capacidade produtiva	Heng and Xiuhao (2010)
<u>DISPONÍVEL</u>	
Liquidez corrente / Ativo total	(SU <i>et al.</i> (2009); PENG <i>et al.</i> (2010))
Ativo circulante / passivo circulante	(BERGH (1997); CHENG e KESNER (1997); GEIGER e CASHEN (2002); HEROLD <i>et al.</i> (2006); CHIU e LIAW (2009); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); LIN (2014))
Toal de ativos / Dívida	(SU <i>et al.</i> (2009); PENG <i>et al.</i> (2010))
Caixa + títulos negociáveis - passivo circulante	(SINGH (1986); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); WEIGELT e SARKAR (2009); CHEN <i>et al.</i> (2012); SHAIKH <i>et al.</i> (2018))
Escala Likert para representar (1) quando a receita da empresa tem sido suficiente para expansão de mercado; (2) quanto existe um montante de recursos financeiros que pode ser usado de forma arbitrária; e (3) quando a empresa é capaz de assegurar o pagamento de empréstimos bancários	(TAN e PENG (2003); LIU <i>et al.</i> (2014); TROILO <i>et al.</i> (2014); CHEN <i>et al.</i> (2015))
Índice de liquidez seca	(SHIMIZU (2007); JU e ZHAO (2009); MARLIN e GEIGER (2015))
Índice de liquidez seca / Passivo	Hicheon <i>et al.</i> (2008) PALMER e WISEMAN (1999))
(Lucro bruto - Lucro líquido)/Vendas	(WEFALD <i>et al.</i> (2010b); 2010a))

Medidas	Autor
Despesas com reposição de ativos depreciados	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Fundo de reserva	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Empréstimos	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Despesa com vendas	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Lucros retidos	(YOUNG (1999); TAN e PENG (2003); TSENG <i>et al.</i> (2007); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
(Lucro líquido – Dividendos)/ Vendas	(BOURGEOIS e SINGH (1983); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Dividendos / Patrimônio Líquido	(BOURGEOIS e SINGH (1983); YOUNG (1999); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Lucro Líquido ou Receita	(SUBRAMANIAN e NILAKANTA (1996); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007))
(Caixa + títulos negociáveis – passivo circulante) / Vendas	BOURGEOIS e SINGH (1983) RIAHI-BELKAOUI (1998) MOSES (1992); COMBS e KETCHEN (1999); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Lucros retidos / Total de ativos no ano anterior	(TAN (2003); LEE e GREWAL (2004))
Capital de giro / ativo total	Lee and Grewal (2004)
Receita líquida / Vendas	MOSES (1992)
(receita total – despesas total) / Receita total	GOLDSTEIN e IOSSIFOVA (2012)
Variação na relação capital próprio / vendas	MOSES (1992)
Reservas de caixa e recebíveis	ARORA (2008)
Índice de cobertura de juros	(STEENSMA e CORLEY (2001); ARORA (2008))
Questionários sobre disponibilidade de recursos financeiros	Heng e Xiuhao (2010)
Reserva de caixa / Ativo total	(KIM <i>et al.</i> (2011); BERRONE <i>et al.</i> (2013); VANACKER <i>et al.</i> (2013); XU <i>et al.</i> (2015))
Fluxo de caixa livre	(SEGARS e GROVER (1995); YOUNG (1999))
Fluxo de caixa livre / Vendas	Wan e Yiu (2009) PARIDA e ÖRTQVIST (2015)
Fluxo de caixa livre / Ativo total	DOTZEL <i>et al.</i> (2013)
Z score de Altman	CHAKRABARTI (2015)
Lucro líquido/vendas	(BERRONE <i>et al.</i> (2013); PADILHA e SILVA (2016))
<u>FOLGA (SEM INDICAÇÃO DE ESTADO)</u>	
Possibilidade de mudar a data de entrega do projeto ou da especificação do produto	RICHTNÉR e ÅHLSTRÖM (2010)
Escala Likert relacionada à percepção dos gestores	(NOHRIA e GULATI (1997); SHARMA (2000); RUIZ-MORENO <i>et al.</i> (2008); BEUREN e PATON (2013); BEUREN e WIENHAGE (2013); BEUREN e OLIVEIRA (2015); BEUREN <i>et al.</i> (2015))
Percepção dos gestores quanto a disponibilidade de folga de tempo para aprendizado e criatividade	LAWSON (2001)
Recursos humanos, composto por:	MISHINA <i>et al.</i> (2004){Mellahi, 2010 #205}
Empregados da empresa/Vendas da empresa	
- Empregados do setor/Vendas do setor	
Recursos humanos, composto por:	(VANACKER <i>et al.</i> , 2013)
Despesas com folha/ativo total	
-mediana do setor	
Entrevistas	BOWEN (2002)
Reservas financeiras em termos de dias de capital de giro	MEYER (1982)
Recursos humanos em termos de empregados por paciente	MEYER (1982)

Medidas	Autor
Tecnologia media em termos de investimento por paciente	MEYER (1982)
Sistemas de controle em termos de sofisticação	MEYER (1982)
Excesso de dividendos pagos aos acionistas, preços abaixo do necessário para manter fatia de mercado, salários acima do Mercado, crescimento de unidades organizacionais sem avaliação da relação custo/benefício e prestação de serviços além do obrigatório	LITSCHERT e BONHAM (1978)
Capital de giro / receita anual	(YOUNG (1999); WALLY e CHER-MIN (2000); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); BERRONE <i>et al.</i> (2013); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); CERTO <i>et al.</i> (2017))
Capital de giro	(SEGARS e GROVER (1995); MOUSA <i>et al.</i> (2013); ALESSANDRI e PATTIT (2014))
Análise da relação com fornecedores quanto à flexibilidade e à confiança, além do estabelecido em contrato	DONADA e DOSTALER (2005a)
Empréstimo/Vendas	(WEIGELT e SARKAR (2009); MARLIN e GEIGER (2015))
Dívida contábil/valor de mercado	O'BRIEN (2003)
Receitas – Despesas para um período de 5 anos	Damanpour (1987)
Despesas administrativas/ativo	NICKEL e RODRIGUEZ (2002)
Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização (Ebitda)/Ativo total	ARRFELT <i>et al.</i> (2013)
Lucro médio nos últimos 5 anos	Dembla <i>et al.</i> (2007)
Sobra de orçamento / orçamento total previsto	Fernández e Wise (2010)
Questionário sobre talento gerencial e folga de recursos financeiros	Greenley e Oktemgil (1997)
Salário dos executivos / Despesas dos executivos	Panzano e Billings (1994)
Índice KZ, composto por: – 1.002×(Geração de caixa/Ativo) – 1.315×(Caixa/Ativos) + 0.283×(Q de Tobin) – 39.368×(Dividendos/Ativos) + 3.139×(Alavancagem)	SHI <i>et al.</i> (2017)
Taxa de ocupação hospitalar	(ROSNER (1968); VOSS <i>et al.</i> (2008); SALGE e VERA (2013))

Na literatura referente à mensuração da folga em diferentes estados, predominam as medidas baseadas em indicadores financeiros. Adicionalmente, os trabalhos não se dedicaram a analisar diferenças entre as medidas relacionadas ao mesmo estado de facilidade de realocação da folga. Linhas de crédito pré-aprovadas (SHARFMAN *et al.*, 1988) e preço/lucro da ação (BOURGEOIS e SINGH, 1983) são exemplos de métricas para quantificar a capacidade de obtenção de recursos financeiros disponíveis no ambiente. Entretanto, apesar de medirem folga potencial, os recursos considerados nessas métricas têm origens distintas (instituições financeiras e investidores) e geram impactos diferentes na organização, *e.g.* redução de carga tributária e compartilhamento de risco (ROSS *et al.*, 2002).

As medidas de folga potencial refletem a capacidade das organizações adquirirem recursos disponíveis no ambiente (BOURGEOIS e SINGH, 1983). Para esse estado, grande parte das medidas identificadas se relaciona à capacidade das organizações financiarem suas atividades por meio de linhas de crédito ou recursos de potenciais acionistas. Entretanto, artigos também sugerem medidas voltadas à produção, por exemplo, matérias primas, habilidades de possíveis empregados e capacidade de maquinário (SHARFMAN *et al.*, 1988).

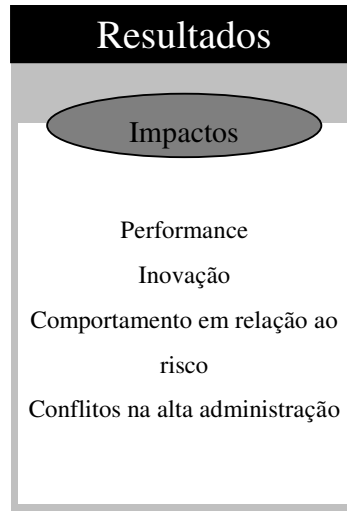
As medidas de folga recuperável refletem a capacidade de uma organização realocar recursos ou aumentar a eficiência dos recursos utilizados (BOURGEOIS e SINGH, 1983). Semelhante ao identificado em medidas de folga potencial, as medidas de folga recuperável podem ser financeiras, materiais para operação, maquinário e recursos humanos. Grande parte das medidas identificadas para esse estado compara despesas indiretas com a capacidade de geração de receita das organizações.

As métricas de folga disponível consideram os recursos de propriedade da empresa que podem ser realocados sem a necessidade de reestruturação das atividades atuais (BOURGEOIS e SINGH, 1983). Pesquisas (apresentadas no Quadro 13) mediram os recursos financeiros, relativa ou absolutamente, como folga disponível.

Considerando que a folga organizacional pode ser constituída de diversos tipos de recursos, o fato de estudos utilizarem medidas financeiras diferentes para quantificar folgas em um mesmo estado pode prejudicar a validade de conteúdo, pois esses indicadores podem não refletir adequadamente o constructo folga organizacional (DEVELLIS, 2011).

Entretanto, a folga financeira facilita o desenvolvimento de habilidades não financeiras, provê flexibilidade nas estratégias das organizações e permite a adaptação a ambientes complexos. Partindo da premissa que a folga financeira é importante para determinar as decisões gerenciais, os autores argumentam que o aumento de folga financeira está relacionado ao incentivo de gestores buscarem adquirir habilidades faltantes (via alianças), pois a folga facilita a alocação e exploração dessas novas competências. Adicionalmente, altos níveis de folga financeira levam gestores a não entrar em alianças estratégicas em ambientes hostis por diminuir a dependência de recursos (SEGARS e GROVER, 1995; PATZELT *et al.*, 2008). Por esses motivos esta pesquisa utilizará medidas financeira de folga.

Impactos da Folga Organizacional



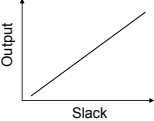
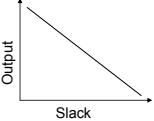
Os artigos analisados para esta revisão de literatura estudaram o impacto da folga organizacional sobre as seguintes variáveis: inovação, desempenho, propensão a correr riscos, inclinação a adotar modelos simplistas de estratégia, tendência a interpretar questões ambientais como ameaças e conflitos na alta administração. Entretanto, os resultados encontrados por essas pesquisas foram divergentes, e em alguns casos contraditórios, pois foram encontrados esses quatro tipos distintos relação: linear positiva, linear negativa, côncava e convexa, conforme detalhado a seguir. Ainda, em alguns casos, as hipóteses de relacionamento não foram sustentadas pelos dados coletados.

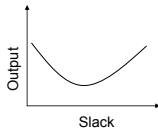
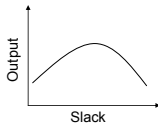
As *funções lineares positivas* sugerem que aumentos nos níveis de folga estão relacionados ao crescimento da variável dependente estudada. Em oposição, as *funções lineares negativas* indicam uma relação inversa entre o crescimento da folga e o da variável dependente. Por sua vez, as *funções côncavas* sugerem que o aumento da folga implica a redução da variável estudada até um determinado ponto de inflexão, a partir do qual o crescimento da folga passa a ser acompanhado pelo crescimento dessa variável. Por fim, as *funções convexas* indicam que o crescimento da folga é acompanhado pelo incremento da variável estudada até um ponto de inflexão, a partir do qual o crescimento da folga implica a redução dessa variável.

Os quadros 14 e 15 apresentam os diferentes impactos da folga no desempenho e na inovação, respectivamente. O Quadro 16, por sua vez, organiza essas relações entre a folga e propensão a correr riscos, inclinação a adotar modelos simplistas de estratégia, tendência a interpretar questões ambientais como ameaças e conflitos na alta administração.

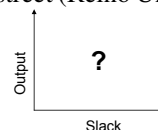
A divergência entre os resultados dos artigos analisados, somada à necessidade de explicitar os fatores que geram tal divergência, pode gerar dúvidas quanto ao impacto da folga nas organizações, tornando-os inconclusivos. Portanto, esta seção analisa as medidas das variáveis impactadas pela folga e o contexto no qual os estudos foram realizados, pois esses fatores podem influenciar o impacto da folga na organização.

Quadro 14. Relação entre folga e desempenho.

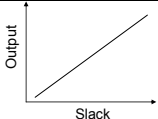
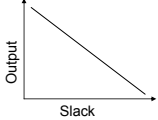
Medida do impacto	Amostra	Autor
		
Medidas diversas Retorno sobre ativo (ROA)	80 amostras de 66 estudos. 60.945 empresas durante o período entre 1998 e 2002 (empresas privadas, estatais e adquiridas por instituições financeiras com receita anual superior a 5 milhões de Renminbis.)	DANIEL <i>et al.</i> (2004) JU e ZHAO (2009)
ROA	Seleção aleatória de 300 empresas, incluindo 163 estatais e 137 empresas privadas. Os dados foram obtidos nos relatórios anuais publicados em 2004 e 2005.	PENG <i>et al.</i> (2010)
ROA	967 empresas de capital aberto com ações negociadas na bolsa de valores da China. Os dados foram obtidos junto à China Stock Market Accounting Database (CSMAR)	SU <i>et al.</i> (2009)
Lucratividade de posição no mercado	Estudo 1 considera 55 empresas estatais que tenham de 100 a 5000 empregados. O estudo 2 considera 1532 empresas em diversos setores, localizadas na China.	TAN e PENG (2003)
ROA e Retorno sobre capital próprio (ROE)	78 empresas no período entre 1994 e 2002 (48 empresas de Hong Kong e 30 de Cingapura) Antes (1994–1996), durante (1997–1999) e depois da crise (2000–2002).	WAN e YIU (2009)
ROA, ROE e Produtividade média dos trabalhadores (APL)	359 empresas domésticas nos Estados Unidos.	WEFALD <i>et al.</i> (2010b)
Investimentos em Desempenho Social Corporativa - Índice desenvolvido pela Kinder, Lydenberg e Domini (KLD), com base nas empresas pertencentes ao Standard & Poor 500 ou ao KLD 400.	518 empresas que foram listadas em todos os anos de 2001 a 2005 pela KLD.	ARORA (2008)
Declínio – Variação percentual dos ativos	344 empresas que apresentaram baixo desempenho em 19 setores.	WISEMAN e BROMILEY (1996)
Correspondência – Número de cidadãos servidos, número de aviões comprados e preço médio das passagens.	Todas as 30 empresas de aviação doméstica que transportaram passageiros nos cinquenta estados dos Estados Unidos e que estavam operando no período entre 1975-1979.	CHENG e KESNER (1997)
Correspondência - Questionário	408 diretores administrativos de empresas listadas no ranking de empresas de publicidade e de ferramentas industriais da Dun e Bradstreet (Reino Unido). Foram enviados 2.000 questionários	GREENLEY e OKTEMGIL (1997)
		
ROA	60.945 empresas durante o período entre 1998 e 2002 (empresas privadas, estatais e adquiridas	JU e ZHAO (2009)

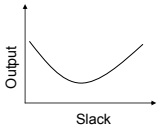
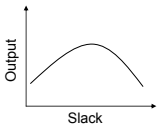
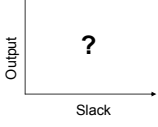
Medida do impacto	Amostra	Autor
Q de Tobin	por instituições financeiras com receita anual superior a 5 milhões de Renminbis.) 106 varejistas (mercadorias em geral, lojas de comida, vestuário e acessórios, móveis e utensílios, e variados) presentes na base Compustat.	LEE e GREWAL (2004)
Lucratividade de posição no mercado ROA e ROE	55 empresas estatais que tenha entre 100 e 5000 empregados. 78 empresas no período entre 1994 e 2002 (48 empresas de Hong Kong e 30 de Cingapura) Antes (1994–1996), durante (1997–1999) e depois da crise (2000–2002).	TAN e PENG (2003) WAN e YIU (2009)
Declínio – Variação percentual dos ativos	344 empresas que apresentaram baixo desempenho em 19 setores.	WISEMAN e BROMILEY (1996)
Comportamento político e discórdia entre membros da alta administração - Questionário	O tamanho da amostra não foi mencionada.	BOURGEOIS e SINGH (1983)
Correspondência – Número de cidadãos servidos, número de aviões comprados e preço médio das passagens.	Todas as 30 empresas de aviação doméstica que transportaram passageiros nos cinquenta estados dos Estados Unidos e que estavam operando no período entre 1975-1979.	CHENG e KESNER (1997)
Correspondência - Questionário	408 diretores administrativos de empresas listadas no ranking de empresas de publicidade e de ferramentas industriais da Dun e Bradstreet (Reino Unido). Foram enviados 2.000 questionários	GREENLEY e OKTEMGIL (1997)
Simplicidade estratégica - Elementos e tipos de estratégia obtidos no 10-k report	40 empresa de mobiliário e 40 empresas de software.	MILLER <i>et al.</i> (1996)
ROA, ROE and APL	 <p>359 empresas domésticas nos Estados Unidos.</p>	WEFALD <i>et al.</i> (2010b)
ROA	 <p>60.945 empresas durante o período entre 1998 e 2002 (empresas privadas, estatais e adquiridas por instituições financeiras com receita anual superior a 5 milhões de Renminbis.)</p>	JU e ZHAO (2009)
ROA marcado a mercado e ROA de registro	100 maiores empresas industriais nos Estados Unidos em 1977, conforme ranking da Revista Fortune. Os dados abrangeram o período entre 1977 e 1993.	LOVE e NOHRIA (2005)
ROA	Mais de 17.000 empresas estatais chinesas (grandes e médias). Os dados abrangeram os anos de 1995 e 1996.	TAN (2003)
Desempenho (ROA, ROE e ROS)	344 empresas que apresentaram baixa desempenho em 19 setores.	WISEMAN e BROMILEY (1996)

Medida do impacto	Amostra	Autor
<p>Correspondência Quantidade de mudanças nas linhas aéreas entre 1977 e 1978</p> <p>Orientação à procura Médias trienais da despesas com vendas e promoção / custo total de manutenção.</p>	<p>Todas as companies de aviação domésticas nos Estados Unidos (non-commuter) que transportaram passageiros pelos Estados Unidos e que existiam antes do período entre 1975 e 1978.</p>	<p>CHENG e KESNER (1988)</p>
<p>Capacidade de adaptação - Questionário</p>	<p>408 diretores administrativos de empresas listadas no ranking de empresas de publicidade e de ferramentas industriais da Dun and Bradstreet (Reino Unido). Foram enviados 2.000 questionários</p>	<p>GREENLEY e OKTEMGIL (1997)</p>
<p>Desempenho (ROA, ROE e ROS)</p>	<p>288 empresas classificadas de acordo com o código da Standard Industrial (SIC), numerados de 3000 to 3999, e para as quais os dados contábeis estão disponíveis na Standard and Poor's COMPUSTAT e a previsão de analistas está disponível na IBES da Thomson Reuters.</p>	<p>BROMILEY (1991)</p>
<p>ROA</p>	<p>60.945 empresas durante o período entre 1998 e 2002 (empresas privadas, estatais e adquiridas por instituições financeiras com receita anual superior a 5 milhões de Renminbis.)</p>	<p>JU e ZHAO (2009)</p>



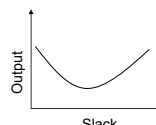
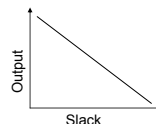
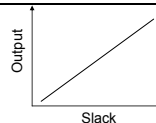
Quadro 15. Relação entre folga e inovação.

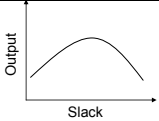
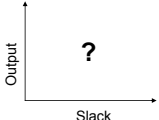
Medida do impacto	Amostra	Autor
		
<p>Número de inovações tecnológicas, administrativas e auxiliares nos processos organizacionais</p> <p>Grau de adoção de portais Web para disseminação de informações - questionário</p> <p>Intensidade de P&D</p>	<p>75 bibliotecas públicas em cidades com número de usuários entre 50.000 e 500.000 em seis estados do nordeste dos Estados Unidos.</p> <p>215 questionários respondidos, incluindo questionários piloto, de uma base de 3073 organizações.</p> <p>228 empresas escolhidas aleatoriamente da revista Fortune 500.</p>	<p>DAMANPOUR (1987)</p> <p>DEMBLA <i>et al.</i> (2007)</p>
Entrevistas	308 entrevistas presenciais com gestores de empresas chinesas de alta tecnologia.	<p>GEIGER e CASHEN (2002)</p> <p>HENG e XIUHAO (2010)</p>
Quantidade e qualidade de inovação	305 empresas de TI listadas na bolsa de valores de Taiwan.	<p>HUANG e CHEN (2010)</p>
Presteza para experimentação	24 hospitais voluntários, não universitários, localizados na região metropolitana de Chicago com número de leitos entre 216 e 393.	ROSNER (1968)
<p>Número médio de adoção de inovações, tempo médio para adoção da inovação e consistência no tempo necessário para adotar as inovações.</p>	143 resposta de bancos diversos, localizados no meio oeste dos Estados Unidos.	<p>SUBRAMANIAN e NILAKANTA (1996)</p>
<p>Grau de internacionalização – Desempenho das vendas no exterior / total de vendas</p>	306 empresas de alta tecnologia listadas base de dados da Taiwan Economic Journal (TEJ).	LIN <i>et al.</i> (2009)
<p>Estrutura- Ativos no estrangeiro / ativo total</p>		
<p>Dispersão geográfica – Medição do número de países nos quais a empresa tem subsidiárias.</p>		
<p>Inovação de pessoal - número de vistos de trabalho emitidos</p>	532 escolas públicas distritais no Texas	<p>FERNÁNDEZ e WISE (2010)</p>
		
Quantidade e qualidade de inovação	305 empresas de TI listadas na bolsa de valores de Taiwan.	<p>CHEN e HUANG (2008)</p>
<p>Grau de internacionalização – Desempenho das vendas no exterior / total de vendas</p>	306 empresas de alta tecnologia listadas base de dados da Taiwan Economic Journal (TEJ).	LIN <i>et al.</i> (2009)
<p>Estrutura- Ativos no estrangeiro / ativo total</p>		
<p>Dispersão geográfica – Medição do número de países nos quais</p>		

Medida do impacto	Amostra	Autor
a empresa tem subsidiárias.		
Grau de internacionalização – Desempenho das vendas no exterior / total de vendas Estrutura- Ativos no estrangeiro / ativo total Dispersão geográfica – Medição do número de países nos quais a empresa tem subsidiárias.	306 empresas de alta tecnologia listadas base de dados da Taiwan Economic Journal (TEJ).	LIN <i>et al.</i> (2009)
Intensidade em P&D Citações referenciando uma patente da empresa Questionário		HICHEON <i>et al.</i> (2008) HEROLD <i>et al.</i> (2006) NOHRIA e GULATI (1997)
Intensidade de P&D e despesas com P&D/vendas	228 empresas escolhidas aleatoriamente da revista Fortune 500	GEIGER e CASHEN (2002)
Expansão internacional – Variação percentual de vendas para o exterior	814 manufaturas americanas de capital aberto, classificadas nos códigos entre 3000 e 3999, de acordo com o Standard Industrial Classification (SIC).	TSENG <i>et al.</i> (2007)
Variável Dummy (1 se a empresa implementou o programa de logística reversa, e 0 para os demais casos) Frequência de experimentação		ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007) ROSNER (1968)
Intensidade em P&D Tempo de espera para entrar em um mercado de novos produtos	24 hospitais voluntários, não universitários, localizados na região metropolitana de Chicago com número de leitos entre 216 to 393. 420 manufaturas americanas, listadas na Compustat's Global Vantage em 1994. 118 empresas em dez mercados de produtos emergentes	YOUNG (1999) WALLY e CHER-MIN (2000)

Quadro 16. Relação entre folga e outros impactos.

Medida do impacto	Amostra	Autor
Comportamento em relação ao risco - Inclinação da curva de redução de preços (alta inclinação = penetração; baixa inclinação = skimming)	53 programas de armamento aeroespaciais	MOSES (1992)
Comportamento em relação ao risco - Questionário	Grupo de 64 empresas americanas e canadenses, medias e grande. A escolha não foi aleatória.	SINGH (1986)
Comportamento em relação ao risco – Variância em relação à previsão da receita das empresas, elaboradas por analistas	344 empresas que apresentaram baixa desempenho em 19 setores.	WISEMAN e BROMILEY (1996)
Comportamento político e discórdia entre membros da alta administração - Questionário - Questionário	O tamanho da amostra não foi mencionada.	BOURGEOIS e SINGH (1983)
Simplicidade estratégica - Elementos tipos de estratégia obtidos no 10-k report	40 empresa de mobiliário e 40 empresas de software.	MILLER <i>et al.</i> (1996)
Percepção de ameaça - Questionário	99, de 110, empresas canadenses de oleo e gás responderam um ou mais questionários, assim o estudo obteve 181 respostas, frente aos 345 questionários enviados.	SHARMA (2000)
Comportamento em relação ao risco – Variância em relação à previsão da receita das empresas, elaboradas por analistas	288 empresas classificadas de acordo com o código da Standard Industrial (SIC), numerados de 3000 to 3999, e para as quais os dados contábeis estão disponíveis na Standard and Poor's COMPUSTAT e a previsão de analistas está disponível na IBES da Thomson Reuters.	BROMILEY (1991)



Medida do impacto	Amostra	Autor
<p>Comportamento em relação ao risco – Variância em relação à previsão da receita das empresas, elaboradas por analistas</p>	 <p>A graph with 'Output' on the vertical axis and 'Slack' on the horizontal axis. A smooth, downward-opening curve starts at a low point on the left, rises to a peak, and then falls towards the right.</p>	<p>WISEMAN e BROMILEY (1996)</p>
<p>Comportamento em relação ao risco - Questionário e a distribuição de recursos financeiros para hospitais psiquiátricos em 1991.</p>	 <p>A graph with 'Output' on the vertical axis and 'Slack' on the horizontal axis. A large question mark '?' is centered in the plot area.</p>	<p>PANZANO e BILLINGS (1994)</p>

As medidas utilizadas para quantificar as variáveis relacionadas à folga são, em grande parte, unidimensionais (e.g. desempenho medido exclusivamente por retorno sobre ativo), que podem fragilizar a validade de conteúdo (DEVELLIS, 2011).

Nesse sentido, pesquisas realizadas com dados de empresas estadunidenses encontraram relações distintas entre a folga e a inovação. Um dos trabalhos mediu a inovação por meio de uma escala likert na qual os gestores indicavam a frequência em que eles usavam uma plataforma na internet para divulgar informações de trabalho para avaliar o grau de adoção da internet como veículo para se comunicar com empregados e clientes. Esse estudo, encontrou uma relação positiva e linear entre folga e inovação (DEMBLA *et al.*, 2007). Outro artigo que mediu a inovação por meio da quantidade de citações de patentes das empresas, encontrou uma relação convexa entre folga e inovação, sugerindo a existência de um ponto ótimo de folga organizacional (HEROLD *et al.*, 2006).

De forma complementar, pesquisas similares realizadas em regiões distintas obtiveram resultados divergentes, indicando a possibilidade de características culturais influenciarem a relação entre a folga e a variável dependente estudada. Um dos artigos analisados, realizado com dados de empresas chinesas, sustenta a hipótese de uma relação convexa entre a folga disponível, medida por meio do índice de liquidez corrente, e o desempenho, medida por meio do retorno sobre ativo (JU e ZHAO, 2009). De forma distinta, outro artigo utilizando as mesmas métricas de desempenho e folga, mas realizado com dados de empresas americanas, não conseguiu sustentar a hipótese de uma relação não linear entre folga e desempenho (Bromiley, 1991).

Assim, visando a explicar as diferenças entre os resultados encontrados são explicitados, a seguir, as variáveis utilizadas para medir o impacto das folgas e os contextos das pesquisas sobre esses impactos.

Medidas de desempenho

A maioria dos artigos que analisou a relação folga-desempenho utilizou medidas financeiras (e.g. retorno sobre ativos, retorno sobre capital próprio, retorno sobre capital investido, retorno sobre vendas), ao invés de considerar uma perspectiva multidimensional. Mesmo que o Q de Tobin utilize diversos indicadores (TAN e PENG, 2003; LEE e GREWAL, 2004; JU e ZHAO, 2009; SU *et al.*, 2009; WAN e YIU, 2009; PENG *et al.*, 2010; WEFALD *et al.*, 2010b), essa medida considera apenas a perspectiva financeira de desempenho.

Além disso, as medidas de desempenho financeiro são influenciadas por variáveis distintas. A medida de retorno sobre ativos é influenciada pela margem de lucro e pelo giro dos ativos (ROSS *et al.*, 2002). Por sua vez, o retorno sobre o capital próprio é influenciado pela estrutura de capital da empresa (ROSS *et al.*, 2002). Assim, empresas podem apresentar níveis diferentes de, dependendo do critério utilizado para medir esse constructo.

Em menor proporção, alguns artigos utilizaram medidas não financeiras como a capacidade de se adaptar a mudanças ambientais (CHENG e KESNER, 1988; GREENLEY e OKTEMGIL, 1997), declínio organizacional (WISEMAN e BROMILEY, 1996), produtividade dos empregados (WEFALD *et al.*, 2010b) e Desempenho Social Corporativo – PSC (ARORA, 2008).

O desempenho das organizações pode ser definido como a vontade dos consumidores em pagar e o custo da empresa em desenvolver e vender seus produtos e serviços. A diferença entre ambos é conhecida como valor econômico, e empresas que criam mais valor econômico que seus concorrentes ganham vantagem competitiva. Por sua vez, a vantagem competitiva pode ser temporária (curta duração) ou sustentada (longa duração). Nesse contexto, o desempenho organizacional pode ser medido por indicadores contábeis, ou contábeis ajustados (BARNEY, 2014), resumidos no Quadro 17.

Quadro 17. Medidas de desempenho.

Indicadores contábeis		
Indicador	Fórmula	Interpretação
Retorno sobre ativos	$\frac{\text{Lucro após impostos}}{\text{Ativo Total}}$	Retorno sobre o investimento total
Retorno sobre capital próprio	$\frac{\text{Lucro após impostos}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Retorno sobre o investimento dos acionistas
Margem bruta	$\frac{\text{Receita} - \text{CPV}}{\text{Receita}}$	Capacidade de geração de lucro operacional
Ganho por ação	$\frac{\text{Lucro após impostos} - \text{Dividendos pagos a preferencialistas}}{\text{Número de ações ordinárias}}$	Lucratividade para acionistas ordinários
Preço por ganho	$\frac{\text{Preço da ação}}{\text{Lucro por ação após impostos}}$	Visão de quanto o mercado estima de desempenho para a empresa
Fluxo de caixa por ação	$\frac{\text{Lucro após imposto} + \text{depreciação}}{\text{Número de ações ordinárias}}$	Capacidade de a geração de caixa financiar a organização

Liquidez corrente	$\frac{\textit{Ativo circulante}}{\textit{Passivo Circulante}}$	Capacidade de converter ativos de curto prazo para honrar passivos de curto prazo
Liquidez seca	$\frac{\textit{Ativo circulante} - \textit{estoque}}{\textit{Passivo Circulante}}$	Capacidade de honrar com compromissos de curto prazo sem vender estoques
Dívida por ativo	$\frac{\textit{Dívida total}}{\textit{Ativo Total}}$	Medida em que as dívidas financiam as atividades
Dívida por capital próprio	$\frac{\textit{Dívida total}}{\textit{Patrimônio Líquido}}$	Medida em que os sócios financiam as atividades
Índice de cobertura de juros	$\frac{\textit{Lucro antes de impostos e juros}}{\textit{Juros}}$	Capacidade de pagar juros com geração operacional
Giro do estoque	$\frac{\textit{CPV}}{\textit{Estoque médio}}$	Rapidez em converter estoque em caixa
Giro do contas a receber	$\frac{\textit{Vendas a crédito}}{\textit{Contas a receber}}$	Tempo médio de recebimento das contas a prazo
Prazo médio de recebimento	$\frac{\textit{Contas a receber}}{\textit{Média diária de vendas}}$	Tempo médio de pagamento
Indicadores contábeis ajustados		
Retorno sobre capital investido (ROIC)	$\frac{\textit{Lucro operacional líquido antes de impostos ajustados (NOPLAT)}}{\textit{Capital investido}}$ <i>Onde:</i> NOPLAT = Lucro antes de juros e impostos (EBIT) – impostos sobre EBIT + variação no imposto de renda diferido; e Capital investido = (ativo circulante operacional + ativo permanente) – (outros ativos operacionais líquidos + passivo circulante que não geram juros)	Capacidade de geração de riqueza com o capital investido em ativos operacionais, em termos percentuais.
Lucro econômico	Capital investido * (ROIC – Custo Médio Ponderado de capital)	Capacidade de geração de riqueza com o capital investido em ativos operacionais, em termos absolutos.
Q de Tobin	$\frac{\textit{Valor de mercado da empresa}}{\textit{Valor contábil dos ativos}}$	Expectativa do mercado quanto à capacidade de geração de riqueza de uma empresa.

Fonte: Barney (2014).

Medidas de inovação

Diferente das medidas de desempenho, as medidas relacionadas à inovação não se concentraram em indicadores financeiros e consideraram a auto-avaliação dos gestores e

medidas relacionadas à quantidade e qualidade de inovação, tanto para inovações adotadas quanto para inovações criadas. No entanto, cada estudo adota apenas uma perspectiva para mensurar a inovação (ou subjetivo ou objetivo).

Medidas de comportamento em relação ao risco

Além de inovação e desempenho, outros constructos também tiveram seu comportamento associado ao nível de folga nas organizações. No entanto, a quantidade de artigos encontrados por esta revisão permite comparar apenas textos sobre o comportamento em relação ao risco. As medidas encontradas nesses estudos consideraram a curva de preços de produtos (MOSES, 1992), auto-avaliação (SINGH, 1986; PANZANO e BILLINGS, 1994; SHARMA, 2000), distribuição de recursos (PANZANO e BILLINGS, 1994) e comparação entre previsão de analistas e receita das empresas (BROMILEY, 1991; WISEMAN e BROMILEY, 1996).

Contexto das pesquisas sobre desempenho

Os artigos relacionando desempenho e folga consideraram diversas áreas geográficas, predominantemente Estados Unidos e Ásia, e utilizaram base de dados secundários como a principal fonte para pesquisa.

Os estudos que examinaram o mercado norte-americano, Estados Unidos (BROMILEY, 1991; WISEMAN e BROMILEY, 1996; LOVE e NOHRIA, 2005; ARORA, 2008; WEFALD *et al.*, 2010b; a) e Canadá (SINGH, 1986), utilizaram bases de dados secundários a saber: Moody's Industrial, Transportation, Public Utility, and OTC Industrial Manuals (SINGH, 1986), Research Insight (WEFALD *et al.*, 2010b), Compustat (BROMILEY, 1991; WISEMAN e BROMILEY, 1996; LOVE e NOHRIA, 2005; SHIMIZU, 2007; ARORA, 2008), Thomson Financial's 13F, e RiskMetrics para dados financeiros, IBES (BROMILEY, 1991; WISEMAN e BROMILEY, 1996) para previsões de analistas, e Kinder, Lydenberg and Domini (KLD) para dados sobre PSC (ARORA, 2008). Alguns poucos trabalhos enviaram questionários para coletar dados sobre a percepção de gestores (BOURGEOIS e SINGH, 1983; GREENLEY e OKTEMGIL, 1997).

Na composição de suas amostras, os artigos consideraram dados de empresas em declínio (WISEMAN e BROMILEY, 1996), continuamente ranqueadas em bases de desempenho social (ARORA, 2008), atuantes em ambientes competitivos (WEFALD *et al.*, 2010b), e em indústrias

específicas, como em mercadorias em geral, lojas de alimentos, vestuários e acessórios, móveis para casa e decoração em segmentos varejistas (LOVE e NOHRIA, 2005).

Bem como os estudos que investigaram o mercado norte-americano, os que analisaram o continente asiático utilizaram base de dados secundários. Base de dados da bolsa de valores da China (SU *et al.*, 2009), Departamento de Estatísticas do Estado em Pequim (TAN e PENG, 2003), bolsa de valores de Taiwan, ROC Over-the-Counter Securities Exchange, Taiwan Economic Journal (CHIU e LIAW, 2009), Worldscope, PACAP, Moody's International Manual, Mergent International Manual (WAN e YIU, 2009), e arquivos fornecidos pelo governo chinês (TAN, 2003).

Apesar da semelhança nas fontes de dados utilizadas, alguns trabalhos em regiões asiáticas consideraram a influência do tipo de propriedade da empresa sobre relação entre folga e desempenho. Os estudos separaram os resultados por empresas estatais, privadas, ou pertencentes a bancos de investimento (JU e ZHAO, 2009; PENG *et al.*, 2010).

Para compor suas amostras, os artigos sobre o mercado oriental consideraram empresas na indústria eletrônica, manufaturas (TAN e PENG, 2003; CHIU e LIAW, 2009), grandes e médias empresas (TAN, 2003), empresas de capital aberto (SU *et al.*, 2009), e de tecnologia da informação (CHIU e LIAW, 2009). Também foram usados períodos de crise para demarcar períodos de mudança (CHIU e LIAW, 2009).

A comparação de trabalhos realizados em regiões distintas permitiu identificar evidências da influência do ambiente no impacto da folga sobre o desempenho. Um estudo desenvolvido com base no mercado dos Estados Unidos encontrou uma relação côncava entre folga e desempenho (WEFALD *et al.*, 2010b), enquanto outro, desenvolvido com base em dados do mercado chinês, indicou uma relação convexa (TAN, 2003).

Contexto para pesquisas em inovação

Os estudos sobre a relação folga-inovação foram realizados tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento. Em relação aos países desenvolvidos, grande parte dos estudos foram realizados nos Estados Unidos (ROSNER, 1968; DAMANPOUR, 1987; SUBRAMANIAN e NILAKANTA, 1996; WALLY e CHER-MIN, 2000; GEIGER e CASHEN, 2002; HEROLD *et al.*, 2006; DEMBLA *et al.*, 2007). Essas pesquisas analisaram empresas diversificadas (NOHRIA e GULATI, 1997), grandes (NOHRIA e GULATI, 1997; GEIGER e CASHEN, 2002), pequenas (DEMBLA *et al.*, 2007), hospitais

(ROSNER, 1968), bibliotecas (DAMANPOUR, 1987), bancos (SUBRAMANIAN e NILAKANTA, 1996), produtores de componentes automotivos (ÁLVAREZ-GIL *et al.*, 2007), e empresas que atuam em mercados de produtos emergentes (WALLY e CHER-MIN, 2000).

Com o intuito de compor a amostra, essas pesquisas buscaram dados nas seguintes bases:

- Tech-line
- F&S Predicasts and Business Periodicals issues
- Moody's Industrial Manual
- Moody's Public Utility Manual
- Standard and Poor's Register of Corporations Directors and Executives
- Survey of Current Business
- Predicasts' Basebook, e
- Ranking da Fortune 500.

Com relação aos mercados emergentes, os estudos analisaram empresas localizadas em Taiwan (HUANG e CHEN, 2010), na Coréia (HICHEON *et al.*, 2008) e na China (HENG e XIUHAO, 2010) e no Brasil (QUINTAS e BEUREN, 2011; BEUREN e PATON, 2013; BEUREN e WIENHAGE, 2013; BECK e BEUREN, 2015; BEUREN e OLIVEIRA, 2015; BEUREN *et al.*, 2015; SANTOS *et al.*, 2015; MURRO *et al.*, 2016). Nesses países foram consideradas empresas de tecnologia da informação (HUANG e CHEN, 2010), intensivas em pesquisa e desenvolvimento (HICHEON *et al.*, 2008) e de alta tecnologia (HENG e XIUHAO, 2010).

Esses artigos consultaram o U.S. Patent and Trademark Office para conseguir dados sobre qualidade e quantidade de inovações, a bolsa de valores de Taiwan (HUANG e CHEN, 2010), e da Coréia para dados financeiros (HICHEON *et al.*, 2008), e obtiveram uma lista com o contato de empresas de alta tecnologia instalada na China junto ao governo (HENG e XIUHAO, 2010).

A comparação de trabalhos realizados em regiões distintas também permitiu identificar evidências da influência do ambiente no impacto da folga sobre a inovação. Um indício para esta suposição pode ser encontrado na comparação entre um estudo desenvolvido nos Estados Unidos e outro em Taiwan. O primeiro verificou uma relação linear positiva entre folga potencial e inovação (GEIGER e CASHEN, 2002), enquanto o segundo indicou uma relação

inversa, nos casos em que há uma nova centralização no processo de internacionalização de P&D (CHEN e HUANG, 2008).

Contexto das pesquisas sobre comportamento em relação ao risco

Esses trabalhos consideraram organizações americanas (BROMILEY, 1991; MOSES, 1992; PANZANO e BILLINGS, 1994; WISEMAN e BROMILEY, 1996) e canadenses (SINGH, 1986; SHARMA, 2000), contemplando produtores de armamento aeroespacial (MOSES, 1992), médias e pequenas empresas (SINGH, 1986), firmas que apresentaram baixo desempenho (WISEMAN e BROMILEY, 1996), órgãos relacionados à saúde mental (PANZANO e BILLINGS, 1994) e atuantes da indústria de óleo e gás (SHARMA, 2000). Por fim, os artigos utilizaram dados obtidos em documentos do governo americano (MOSES, 1992), pesquisas anteriores (SINGH, 1986), bases de dados (BROMILEY, 1991; WISEMAN e BROMILEY, 1996) e questionários preenchidos pelos respondentes (PANZANO e BILLINGS, 1994; SHARMA, 2000).

3. MÉTODO DA PESQUISA

3.1. Tipo de pesquisa

Esta pesquisa pode ser classificada conforme três critérios, descritos a seguir (PRODANOV e FREITAS, 2013):

- Quanto à natureza, esta pesquisa é considerada aplicada, pois visa a gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos (PRODANOV e FREITAS, 2013);
- Quanto as objetivos, esta pesquisa pode ser considerada explano-exploratória. A ênfase explanatória da pesquisa identifica a influencia da folga sobre o desempenho das organizações, tornando-os compreensíveis as razões desta influência (GIL, 2002; VERGARA, 2009). A ênfase exploratória busca desenvolver uma análise preliminar da relação entre folga e desempenho no ambiente brasileiro, visando a contribuir com as pesquisa sobre folga organizacional com a melhor compreensão do fenômeno estudado (THEODORSON e THEODORSON, 1970). A pesquisa exploratória justifica-se pela necessidade de tornar o problema mais explícito, visando a evolução de teorias apresentadas neste estudo (GIL, 2002; PRODANOV e FREITAS, 2013); e
- Quanto aos procedimentos, este estudo fez uso das pesquisas bibliográfica e de campo. A pesquisa bibliográfica se deu por meio da revisão de literatura, na qual identificou duas teorias que consideram a folga de forma distinta, e os conceitos chave sobre governança corporativa, além de sintetizar o conhecimento acumulado sobre folga em um quadro de análise que relaciona antecedentes (condições e mecanismos), propriedades (tipos, estados, medidas e funções) e resultados da folga (impactos na organização). A pesquisa de campo se deu por meio da utilização dos dados financeiros das empresas listadas na B3 (GIL, 2008; PRODANOV e FREITAS, 2013).

Assim, com o objetivo de realizar o teste da hipótese formulada para o estudo, foram realizadas análise de cluster, análise de variância e regressão logística com uma amostra não probabilística da população de interesse. Para tanto, foram utilizados os dados financeiros de empresas listadas na B3, visando à mensuração da folga e do desempenho.

As subseções abaixo apresentam detalhes sobre (i) operacionalização das variáveis; (ii) definição de população e da amostra a ser estudada; (iii) coleta de dados; (iv) análise dos dados; e (v) limitações do método.

3.2. Operacionalização das variáveis

À luz do referencial de Governança Corporativa, este estudo analisa a governança pela ótica econômica, na qual a função objetivo da empresa é maximizar o retorno para acionistas e credores (TIROLE, 2010).

Desta forma, para definir os grupos de empresa por nível de desempenho, o estudo buscou as medidas de desempenho apresentadas na literatura (vide seção 2.3 – Quadro de Análise da Folga – subseção Impactos da Folga Organizacional) que constavam na base do Economática®, conforme Quadro 18.

Quadro 18. Medidas de desempenho Economática.

Indicador	Fórmula	Interpretação/Justificativa
Retorno sobre ativos	$\frac{\text{Lucro após impostos}}{\text{Ativo Total}}$	Retorno sobre o investimento total. / Mede o retorno sobre o investimento de acionistas e credores.
Retorno sobre capital próprio	$\frac{\text{Lucro após impostos}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Retorno sobre o investimento dos acionistas. / Mede a rentabilidade do capital investido pelos acionistas.
Retorno sobre capital investido (ROIC)	$\frac{\text{Lucro operacional líquido antes de impostos ajustados (NOPLAT)}}{\text{Capital investido}}$	Capacidade de geração de riqueza com o capital investido em ativos operacionais, em termos percentuais. / Mede a rentabilidade sobre o investimento de acionistas e credores, sem o efeito de impostos ou eventuais benefícios fiscais.

Fonte: Barney (2014).

Para mensurar as folgas organizacionais, o autor buscou as medidas de folga apresentadas na literatura (vide seção 2.3 – Quadro de Análise da Folga – subseção Características da Folga Organizacional) que constavam na base do Economática®, conforme Quadro 19.

Quadro 19. Variáveis para mensuração das folgas.

Medidas	Autor
Relação entre capital próprio e de terceiros	(BROMILEY (1991); SCHULER (1996); WISEMAN e BROMILEY (1996); CHENG e KESNER (1997); COMBS e KETCHEN (1999); PALMER e WISEMAN (1999); YOUNG (1999); STEENSMA e CORLEY (2001); GEIGER e CASHEN (2002); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); GEORGE (2005); HAYWARD e SHIMIZU (2006); HEROLD <i>et al.</i> (2006); ÁLVAREZ-GIL <i>et al.</i> (2007); SHIMIZU (2007); WU e TU (2007); ARORA (2008); IYER e MILLER (2008); WU (2008); CHIU e LIAW (2009); LIN <i>et al.</i> (2009); WAN e YIU (2009); ARORA e DHARWADKAR (2011); HARRISON e COOMBS (2012); PANGARKAR e WU (2012); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); BUEREN e DALLABONA (2015); MARLIN e GEIGER (2015); PENG <i>et al.</i> (2015); TOGNAZZO <i>et al.</i> (2016); STEINBACH <i>et al.</i> (2017))
Caixa e equivalentes	(SHARFMAN <i>et al.</i> (1988); MCARTHUR e NYSTROM (1991); GEORGE (2005); ARORA e DHARWADKAR (2011); BRADLEY <i>et al.</i> (2011); HARRISON e COOMBS (2012); MOUSA <i>et al.</i> (2013); MURATOVA (2015))
Linhas de crédito	SHARFMAN <i>et al.</i> (1988)
Passivo circulante / capital próprio	MOSES (1992)
Passivo não circulante / Capital próprio	MOSES (1992)
Dívidas de longo prazo / patrimônio líquido	(BOURGEOIS e SINGH (1983); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Passivo total/Patrimônio líquido	PADILHA e SILVA (2016)
Empréstimos/vendas	MARLIN e GEIGER (2015)
Empréstimos/ativo	MARLIN e GEIGER (2015)
Despesas gerais administrativas	e (YOUNG (1999); TRUSSEL e PATRICK (2013a); ALESSANDRI e PATTIT (2014))
Despesas gerais administrativas/vendas	e (BOURGEOIS e SINGH (1983); BROMILEY (1991); MOSES (1992); WISEMAN e BROMILEY (1996); BERGH (1997); CHENG e KESNER (1997); WISEMAN e CATANACH (1997); PALMER e WISEMAN (1999); STEENSMA e CORLEY (2001); GEIGER e CASHEN (2002); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); LOVE e NOHRIA (2005); HEROLD <i>et al.</i> (2006); WU e TU (2007); ARORA (2008); IYER e MILLER (2008); WU (2008); CHIU e LIAW (2009); WEFALD <i>et al.</i> (2010b); 2010a); HARRISON e COOMBS (2012); ALESSANDRI <i>et al.</i> (2014); LIN (2014); BUEREN e DALLABONA (2015); MARLIN e GEIGER (2015); GUEDES <i>et al.</i> (2016); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Despesas gerais administrativas/custo dos produtos vendidos	e D. Miller <i>et al.</i> (1996)
Contas a pagar	(TAN e PENG (2003); CHEN e HUANG (2008); HUANG e CHEN (2010); CHEN <i>et al.</i> (2013))
Liquidez corrente	(SCHULER (1996); WISEMAN e BROMILEY (1996); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); WU e TU (2007); ARORA (2008); IYER e MILLER (2008); WANG <i>et al.</i> (2008); WANG e LI (2008); WU (2008); LIN <i>et al.</i> (2009); DOKKO e GABA (2012); ALESSANDRI e PATTIT (2014); LIU <i>et al.</i> (2015); MARLIN e GEIGER (2015); CERTO <i>et al.</i> (2017))
Contas a receber / Vendas	/ (BOURGEOIS e SINGH (1983) (MOSES (1992); STEENSMA e CORLEY (2001); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Estoque / Vendas	(BOURGEOIS e SINGH (1983); MOSES (1992); STEENSMA e CORLEY (2001); NICKEL e RODRIGUEZ (2002); BUEREN e DALLABONA (2015); MURRO <i>et al.</i> (2016))
Liquidez corrente Vendas	/ (MOSES (1992); SEGARS e GROVER (1995); NICKEL e RODRIGUEZ (2002))
Ativo não circulante / Vendas	/ MOSES (1992)
(Ativo circulante / Passivo circulante)/ Vendas	– (MARLIN e GEIGER (2015); PADILHA e SILVA (2016))
Estoques / Ativo total	XU <i>et al.</i> (2015)

3.3. População e Amostra

Para investigar os impactos das folgas sobre o desempenho das organizações, empresas que atuam no Brasil serão a população alvo. Para tanto, a amostra foi composta por empresas de capital aberto que têm ações negociadas na B3 (Vide APÊNDICE I).

Desta forma, foram coletadas informações de 290 empresa. Entretanto, apenas 200 empresas apresentavam dados completos no horizonte de 2012 a 2017. Desta forma, as empresas listadas no APÊNDICE II foram excluídas da amostra.

3.4. Coleta de dados

Inicialmente, os dados foram coletados por meio de levantamento bibliográfico. Nesse intuito, foram analisados diversos documentos acadêmicos, suficientes para se desenhar um modelo que pudesse representar os mecanismos de criação de folgas organizacionais.

Posteriormente, com base nas medidas de folga e desempenho identificadas na revisão de literatura, foram levantados os dados das empresas na base do Economática®.

3.5. Análise dos dados

Análises estatísticas

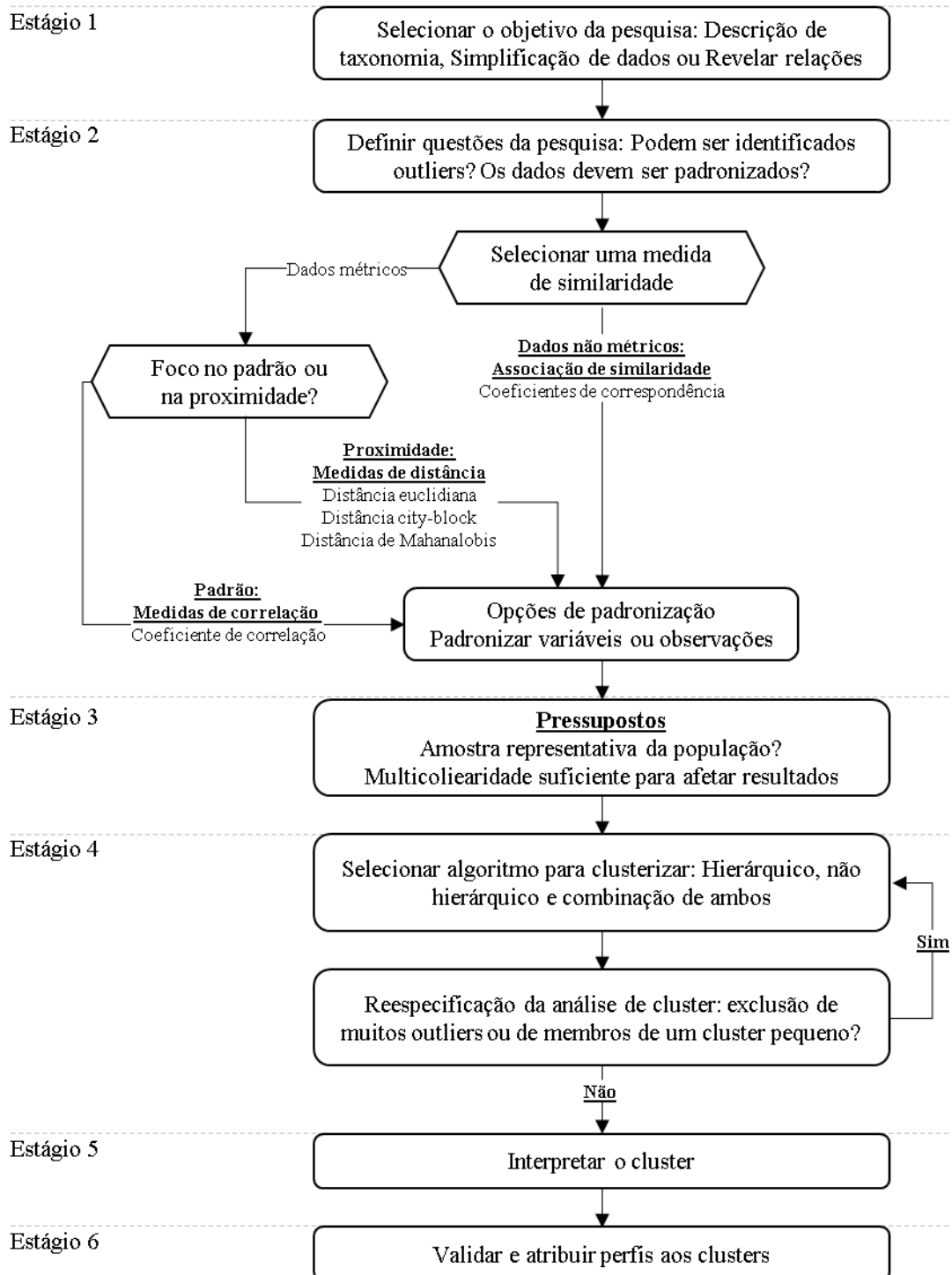
Visando a atender ao objetivo de pesquisa (testar a relação entre folga e desempenho, conforme indicado no modelo conceitual) foram combinadas três técnicas estatísticas, detalhadas no decorrer desta seção. A (1) Análise de Cluster visou a identificar grupos por nível de desempenho e (2) a Análise de Variância (ANOVA) visou a identificar qual dos grupos era composto pelas empresas de melhor desempenho. Uma vez identificado o grupo de melhor desempenho, utilizou-se (3) a Regressão Logística para buscar avaliar se o nível de folgas possibilita predizer se uma empresa tende a apresentar melhor desempenho.

Análise de Cluster

A análise de cluster é uma técnica analítica para categorizar indivíduos ou objetos em subgrupos. O objetivo é classificar uma amostra de indivíduos em um número pequeno de

grupos mutuamente excludentes. Nesse intuito, a Figura 5 apresenta seis estágios para a análise de cluster (HAIR *et al.*, 2010).

Figura 5. Etapas da análise de Cluster.



Fonte: Adaptado de Hair *et al.* (2010) pg 447

O primeiro estágio consiste na avaliação do método quanto a capacidade de auxiliar a responder à pergunta de pesquisa. Esta técnica permite a identificação de grupos com

características similares, visando a descrição da taxonomia (e possível comparação a uma tipologia proposta), simplificação de dados ou identificar relações entre os membros dos grupos (HAIR *et al.*, 2010).

No segundo estágio, o pesquisador deve responder as quatro perguntas seguintes (HAIR *et al.*, 2010):

- O tamanho da amostra é adequado?
 - No caso da análise de cluster, o tamanho da amostra não interfere em parâmetros de inferência estatística, entretanto amostra com menos de 100 observações podem dar destaque a um grupo pouco relevante, pois 10 observações corresponderiam 10% da amostra, e passaria a ser relevante (HAIR *et al.*, 2010).
- Os valores atípicos (*outliers*) podem ser identificados e retirados?
 - A identificação de valores atípicos pode ser realizada por meio de análise gráfica (mais adequando quando for uma quantidade pequena de variáveis) de forma empírica, ou pelas medidas de similaridade (HAIR *et al.*, 2010).
- Como a similaridade deve ser medida?
 - Os grupos podem ser identificados por meio de medidas de correlação, proximidade (ambos para dados métricos) ou similaridade (para dados não métricos). As medidas de correlação medem a similaridade do padrão de associação entre as variáveis, enquanto as de proximidade medem a distância entre as variáveis ou grupos (HAIR *et al.*, 2010).
- Os dados devem ser padronizados?
 - Indica-se a padronização dos dados quando as variáveis apresentam escalas muito distintas, que possam interferir no resultado dos agrupamentos (HAIR *et al.*, 2010).

No estágio três, ressalta-se que a análise de cluster não é uma técnica de inferência estatística, e, portanto, não apresenta pressupostos de normalidade, linearidade e homocedasticidade. Entretanto, o pesquisador deve observar se a amostra é representativa e se há multicolinearidade entre as variáveis (HAIR *et al.*, 2010).

No estágio quatro, o pesquisador deve selecionar um algoritmo de clusterização, que pode ser hierárquico, não-hierárquico, ou a combinação de ambos. No hierárquico, o algoritmo inicia

pela amostra completa, como se cada observação fosse um grupo, e na sequência classifica as observações mais próximas em grupos. O Não-hierárquico inicia com as observações nos clusters informados *a priori* (HAIR *et al.*, 2010).

Após clusterização, utilizando o algoritmo selecionado, o pesquisador deve avaliar se foi identificado algum valor atípico ou se um dos grupos formados apresenta uma quantidade muito pequena de observações. Caso identifique alguma das características mencionadas, sugere-se avaliar a necessidade de ajuste e utilizar o algoritmo com a base ajustada (HAIR *et al.*, 2010).

No estágio cinco, interpretam-se os grupos para classifica-los e nomeá-los com base nas características similares das observações (HAIR *et al.*, 2010).

Por fim, no estágio seis, a solução dos clusters deve ser validada, e um critério de validade estabelecido, determinando, estatisticamente, parâmetros para diferenciar os grupos encontrados (HAIR *et al.*, 2010). Desta forma, esta pesquisa utilizou a ANOVA, detalhada a seguir, para testar a diferença entre as médias de desempenho dos grupos.

Análise de Variância

O objetivo da análise de variância (Anova) é identificar se há diferença estatística e significativa entre as médias de três ou mais grupos, por meio de quatro cálculos (DANCEY e REIDY, 2013):

- Média dos três grupos (DANCEY e REIDY, 2013);
- Média geral (DANCEY e REIDY, 2013);
- Variância de cada grupo (DANCEY e REIDY, 2013); e
- Média do grupo em relação à média geral (DANCEY e REIDY, 2013).

Entretanto a anova testa a hipótese de que todos os grupos tem média semelhante. Assim caso a hipótese seja rejeitada, não é possível inferir que todas as médias são distintas entre si. Portanto, o teste post-hoc HSD (Honestly Significant Difference) de Tukey, que compara as médias dos grupos par a par, pode ser utilizado de forma complementar, pois permite avaliar a diferença entre as médias de cada um dos grupos (DANCEY e REIDY, 2013).

Considerando que a pesquisa utilizou diversas variáveis de desempenho para a análise de cluster, a Anova permitiu analisar a distinção das médias de performance dos grupos para cada uma das variáveis utilizadas.

Regressão Logística

O objetivo da regressão logística é identificar a associação de um indivíduo a um grupo, e apresenta algumas vantagens como (HAIR *et al.*, 2010):

- Não ter pressupostos estatísticos tão rígidos para se alcançar, caso comparada com outras técnicas que se propõem à mesma finalidade (e.g. análise discriminante);
- Ser de fácil compreensão por ter lógica similar à da regressão múltipla.

A utilização desta técnica pode ser dividida nos seguintes 6 estágios: (i) definição de objetivos da regressão logística; (ii) planejamento de pesquisa; (iii) definição de pressupostos; (iv) estimação de modelo e avaliação de ajuste geral do modelo; (v) interpretação de resultados; e (vi) validação de resultados (HAIR *et al.*, 2010).

No primeiro estágio, devem ser identificadas as variáveis independentes que impactam no pertencimento de um indivíduo em um dos grupos da variável dependentes. Depois, deve ser estabelecido um sistema de classificação que possibilite identificar os indivíduos alvo da pesquisa (HAIR *et al.*, 2010).

No segundo estágio, deve-se avaliar as características que influenciem a probabilidade de um determinado indivíduo ser classificado no grupo de interesse na regressão logística. O uso da curva logística é essencial para colocar dentro de um mesmo intervalo a probabilidade de um determinado indivíduo pertencer ou não a um grupo (curva varia entre 0 e 1). Para tanto, faz-se necessário manter pelo menos 10 observações para cada parâmetro estimado. Caso sejam utilizadas variáveis qualitativas como parâmetros, o pesquisador deve evitar não ter ausência de casos nas combinações entre essas variáveis qualitativas com a variável dependente (HAIR *et al.*, 2010).

Com relação ao terceiro estágio, não há restrições quanto ao tipo de distribuição das variáveis independentes e questões como a heteroscedasticidade. Adicionalmente pode resolver efeitos não lineares, mesmo quando termos polinomiais não estão explicitamente adicionados (HAIR *et al.*, 2010).

Com relação ao quarto estágio, a estimação do modelo de regressão logística as observações devem ser transformadas em logit, os coeficientes devem ser estimados, a probabilidade deve ser convertida em chances e logits. Para tanto, o método de máxima verossimilhança é o mais indicado. Com relação à avaliação de ajuste geral do modelo, devem ser avaliados os pseudo r^2 (Cox and Snell R^2 and Nagelkerke) e o $-2LL$ (comparação entre o

modelo nulo e o modelo proposto, no qual o ajuste perfeito apresenta valor 0 e r^2 logit de 1). Com relação à acurácia preditiva, pode ser visto o hit ratio (% de indivíduos classificados corretamente e o teste de Hosmer e Lemeshow (baseado no teste de qui-quadrado) (HAIR *et al.*, 2010).

Com relação à quinta etapa, o pesquisador deve testar a significância dos coeficientes (estatística de Wald), interpretar o resultados dos coeficientes (coeficiente logístico exponencial) e avaliar a direção dos coeficientes (coeficientes positivos e os coeficientes exponenciais acima de 1 aumentam a probabilidade de classificação um grupo) (HAIR *et al.*, 2010).

Na última etapa, devem ser avaliados o hit ratio do modelo em uma amostra diferente da utilizada para a determinação do modelo, ou usando um subset da amostra (jackknifing) (HAIR *et al.*, 2010).

A regressão logística é uma ferramenta poderosa a ser utilizada nas pesquisas em estratégia, entretanto ela deve ser bem utilizada para gerar resultados confiáveis e que agreguem algum valor à área (HOETKER, 2007). Ao analisar artigos que utilizaram esse método, foram identificados quatro principais classes de problema: interpretação de coeficientes, modelagem da interação entre as variáveis, comparação de coeficientes entre os grupos e medidas de ajuste do modelo (HOETKER, 2007). Com base nessas categorias de problema o autor apresenta as melhores práticas para resolvê-los, conforme resumido no Quadro 20.

Ressalta-se que foi realizada uma regressão logística para cada variável de folga obtida na base da Economatica®, em cada um dos anos da amostra.

Quadro 20. Problemas encontrados em estudos utilizando regressão logística.

Classe de problema	Problema	Melhor Prática
Interpretação de coeficientes	1 – Falta de avaliação sobre a magnitude dos efeitos das variáveis; 2 – Análise de uma observação média, ao invés da análise média das observações; 3 – Interpretações incompletas ou errôneas (não informou em que nível as variáveis foram fixadas ou informaram que as demais variáveis não apresentam influência)	1 – Usar interpretações gráficas 2 – Interpretar mudanças de probabilidade em valores significativos de variáveis 3 – Calcule o efeito médio sobre todas as observações ao invés do efeito em uma observação média
Modelagem da interação entre as variáveis	1 – Discussão limitada ao sinal do coeficiente de interação que não explica o comportamento complexo das interações 2 – Falta de apresentação gráfica do efeito das interações	1 – Fazer interpretações além da significância do coeficiente para o termo de interação 2 – Usar interpretações gráficas, principalmente na ausência de interações
Comparação de coeficientes entre os grupos	1 – Falta de comparações entre grupos distintos	1 – Fazer modelos distintos com amostra colhidas em grupos distintos ao invés de utilizar uma variável dummy 2 – Usar o teste de Allison (1999) para verificar diferenças entre variações não observadas
Medidas de ajuste do modelo	1 – Falta de apresentação de indicadores de ajuste do modelo	1 – Apresentar medidas de (falta de) ajuste do modelo 2 – Identificar as medidas utilizadas de forma completa 3 – Cautela na utilização do Hits ratio

Fonte: Hoetker (2007)

3.6. Limitações do Método

As limitações do método podem ser classificadas em duas principais categorias. A primeira delas refere-se ao critério de amostragem não probabilística. A segunda trata das limitações do processo de levantamento e análise de dados.

Limitações relacionadas ao critério de amostragem

O presente estudo considerou apenas empresas de capital aberto, com ações emitidas na B3. Portanto, não é possível fazer inferências sobre empresas com características distintas quanto à formação do capital social.

Limitações decorrentes da coleta de dados

A visão momentânea não proporciona uma visão de mudanças estruturais em potencial e não apresenta tendências quanto à modificação dos fatores apresentados como relevantes. Para

sanar esse tipo de limitação, o trabalho realizado pode ser replicado futuramente e apresentar mudanças no modelo, caso estas ocorram.

Uma das limitações apresentadas refere-se ao erro associado ao instrumento de coleta de dados. O erro pode ser classificado de duas formas: erro sistemático e erro não sistemático. O erro sistemático ocorre sem variação em medições repetidas e o erro não sistemático ocorre de forma randômica em medidas recorrentes (PEDHAZUR e SCHMELKIN, 1991).

Como o estudo realizado utilizará apenas um instrumento de coleta de dados, existe a possibilidade de ocorrência de erros sistemáticos, que podem enviesar o resultado da pesquisa. Esta lacuna poderá ser sanada por trabalhos futuros que utilizem outros instrumentos de coleta de dados, tais como observação, entrevistas e formulários.

Uma das limitações do modelo refere-se à dificuldade de investigar em profundidade todo o conteúdo concernente ao surgimento e impactos da folga organizacional, podendo-se gerar um erro de *misspecification*, i.e. a omissão de uma variável significativa, induzindo à importância de outras variáveis.

Limitações da análise de cluster

A análise de cluster é descritiva, não se encontra fundamentada em teorias e não pode ser utilizada para inferências. A análise de cluster não apresenta bases estatísticas para desenvolver inferências sobre uma amostra para uma população, e muitos afirmam que é apenas uma técnica exploratória. Nada garante uma única solução porque a definição dos subgrupos depende de como foi conduzido o processo de clusterização (HAIR *et al.*, 2010).

A análise de cluster sempre vai criar clusteres, independente da existência de qualquer estrutura nos dados. Quando se usa a análise de cluster, o pesquisador faz um pressuposto de que há alguma estrutura por trás dos objetos estudados. O pesquisador deve sempre lembrar que o simples fator de haver formação de clusteres não implica a existência de uma estrutura conceitual significativa e relevante (HAIR *et al.*, 2010). Ainda, considerando que os grupos foram obtidos por meio dos dados, há a possibilidade de *overfitting* dos resultados aos dados (HAIR *et al.*, 2010)

Em relação às limitações apontadas para a análise de cluster, estas foram mitigadas pela utilização da ANOVA e do Post-Hoc de Tukey, indicando que as médias de retorno dos grupos formados é realmente distinta (HAIR *et al.*, 2010).

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1. Análise de Cluster

Em relação ao primeiro estágio, entende-se que o método é adequado, pois permite a identificação de grupos com características similares em termos de desempenho, visando a identificar relações entre os membros dos grupos (HAIR *et al.*, 2010).

Quanto ao segundo estágio, seguem as respostas às perguntas apresentadas para esse estágio:

- O tamanho da amostra é adequado?

A pesquisa considerou todas as empresas cujas ações são negociadas na B3 e apresentaram dados disponíveis para todas as variáveis.

- Os dados devem ser padronizados?

Considerando que as empresas apresentam portes distintos, esta pesquisa padronizou os dados.

- Como a similaridade deve ser medida?

A similaridade entre as empresas foi medida por meio dos seguintes índices de rentabilidade para os anos de 2013 a 2017:

- Retorno sobre Ativo (RA)
- Retorno sobre Capital Próprio (RE)
- Retorno sobre Capital Próprio médio (REM)
- Retorno sobre Capital Próprio Inicial (REI)
- Retorno sobre Capital Investido (RIC)
- Retorno sobre Capital Investido médio (RICM)
- Retorno sobre Capital Investido Inicial (RICI).
- Retorno sobre Capital Investido Final (RICI).

Entretanto, antes de prosseguir com a utilização desses indicadores, procedeu-se uma análise para identificar a possível multicolinearidade dessas variáveis. Inicialmente, calculou-se a matriz de correlação (Tabela 2), e com base nesta, foram excluídas as variáveis com índice de correlação superiores a 0,8. Após a exclusão dessas variáveis,

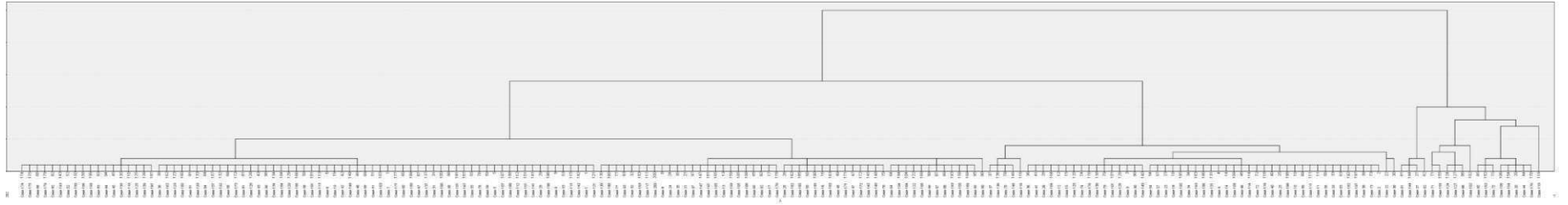
foram calculados a Tolerância e o Variance Inflation Factor (VIF), e com base nesses resultados, inferiu-se que não havia multicolinearidade nas variáveis remanescentes, pois as tolerâncias apresentadas foram superiores a 0,2 e os VIFs foram inferiores a 5, conforme Tabela 1.

Tabela 1. Estatísticas de colinearidade

Variáveis	Tolerância	VIF
ROERentPatpatfinal2014	,520	1,925
ROERentPatpatinic2013	,834	1,199
ROICICfim2017	,556	1,798
ROICICmedio2016	,450	2,222
ROICICinicial2014	,310	3,230
ROICICinicial2015	,375	2,664

- Os valores atípicos (*outliers*) podem ser identificados e retirados?

A análise do dendograma não indicou valores discrepantes para a rentabilidade de algumas empresas, conforme Figura 6.

Figura 6.Dendograma.

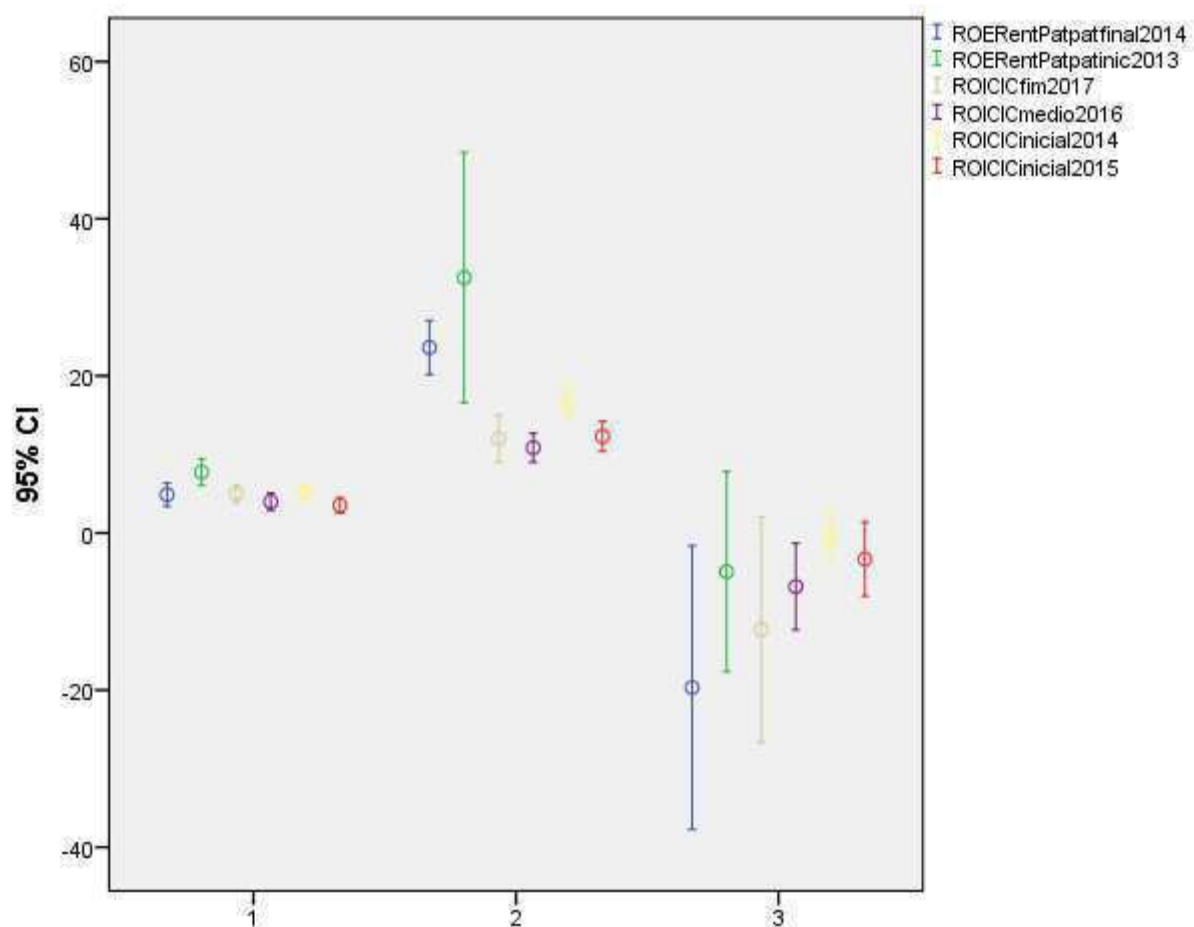
No estágio três, conforme apresentado anteriormente, foram excluídas as variáveis que apresentaram multicolinearidade entre si.

No estágio quatro, foi utilizado um algoritmo de clusterização hierárquico. Esse algoritmo considera cada observação, e classifica as observações mais próximas em grupos. Nessa etapa, não foram identificados valores atípicos ou grupos formados por quantidade muito pequena de observações(HAIR *et al.*, 2010).

No estágio cinco, com base no gráfico de comparação de médias entre os grupos (Figura 7), identificou-se a existência de três grupos classificados da seguinte forma:

1. Desempenho médio;
2. Desempenho superior; e
3. Baixo Desempenho.

Figura 7. Comparação entre as médias dos grupos por variável.



Por fim, no estágio seis, a solução dos clusteres foi validada com base na ANOVA, detalhada a seguir.

4.2. Anova

Visando a identificar se os clusteres apresentam médias de rentabilidade distintas, foi utilizada a Anova, com Post-Hoc de Tukey, indicando que os três grupos apresentam médias distintas para cada variável de rentabilidade considerada, exceto para a variável “ROERentPatpatinic2013”, conforme Tabela 3. Entretanto, considerando que não foi possível inferir que as médias dos três grupos são distintas apenas para uma variável, e que esta dificuldade de diferenciação ocorreu entre os dois grupos que apresentaram pior desempenho, foi mantida a análise de cluster.

Tabela 3. Post-Hoc de Tukey

Variável dependente	Grupo referência	Grupo comparado	Diferença médias	Sig.**
ROERentPatpatfinal2014	1	2	-18,73*	,000
		3	24,56*	,000
ROERentPatpatinic2013	1	2	-24,77*	,000
		3	12,67*	,250
ROICICfim2017	1	2	-6,98*	,001
		3	17,3*	,000
ROICICmedio2016	1	2	-6,87*	,000
		3	10,82*	,000
ROICICinicial2014	1	2	-11,54*	,000
		3	5,73*	,001
ROICICinicial2015	1	2	-8,77*	,000
		3	6,85*	,000

* A diferença média é significativa no nível 0.05, **Intervalo de confiança a 95%.

4.3. Regressão Logística

Em relação ao primeiro estágio, as variáveis independentes foram identificadas por meio de levantamento bibliográfico, conforme apresentado no Quadro 19. Ainda, o sistema de classificação que possibilitou a identificar os indivíduos alvo da pesquisa foi obtido pelas análises estatísticas apresentadas acima.

No segundo estágio, a amostra contou com 200 observações, portanto não seria possível testar o modelo desenvolvido com a outra metade da amostra, conforme recomendado por (HAIR *et al.*, 2010). Entretanto, como foram obtidas mais de 10 observações para cada

parâmetro estimado, e não foi possível identificar relação entre folga e desempenho, o tamanho da amostra não trouxe prejuízo a este estudo.

Com relação ao terceiro estágio, considerando que não há restrições quanto ao tipo de distribuição das variáveis independentes e questões como a heteroscedasticidade, não houve qualquer tratamento das variáveis.

Com relação ao quarto estágio, foi utilizado o pacote estatístico do SPSS versão 21 para a estimação do modelo de regressão logística, bem como todas as transformações necessárias para as 100 regressões logísticas (conforme APÊNDICE III). Com relação à avaliação de ajuste geral do modelo, foram avaliados os pseudo r^2 (Cox and Snell R^2 e Nagelkerke), e não constatou-se aumento significativo da capacidade preditiva para as regressões calculadas. Com relação à acurácia preditiva, também não foi constatado o aumento da acurácia, em relação ao modelo 0.

Com relação à quinta etapa, os coeficientes se apresentaram significativos a 10% para as variáveis listadas a seguir:

- Emprestimos_2013
- Emprestimos_2014
- Emprestimos_2015
- Emprestimos_2016
- EmpRec2015
- EmpRec2016
- EmpRec2017
- Empativo2013
- Empativo2014
- Empativo2015
- Empativo2016
- Empativo2017
- DGampAVendas2015
- DGampAVendas2016
- DGampAVendas2017
- EstoquesVendas2013
- EstoquesVendas2014
- EstoquesVendas2015.

Entretanto, considerando que nenhum modelo apresentou aumento significativo de sua capacidade de classificação das empresas por nível de desempenho em função da folga, conforme APÊNDICE III, deu-se por encerrada a regressão logística, não sendo possível inferir qualquer relação entre folga e desempenho.

Diante do exposto, a próxima seção discute os resultados à luz do referencial teórico.

4.4. Discussão dos resultados

O presente estudo trouxe a Teoria da Dependência de Recursos e a Teoria da Agência para discutir o conceito de folga organizacional. Para tanto, desenvolveu um Quadro de análise (Figura 4), identificando o surgimento, as características, e impactos das folgas nas organizações. Em função da Teoria da Agência, a pesquisa também incorporou o contexto da governança corporativa no Brasil à discussão.

Visando a avaliar o impacto das folgas de forma empírica, esta pesquisa limitou-se a estudar relação entre folga e desempenho. Para tanto, foram identificados três grupos de empresas com ações emitidas na B3, de acordo com o nível de desempenho apresentado entre 2013 e 2017. Apesar de os grupos encontrados apresentarem níveis distintos de desempenho, conforme resultados da análise de variância, as empresas de cada um dos grupos apresentam características heterogêneas, com tamanhos (e.g. receita e ativo total) e segmentos de atuação (e.g. mineração e geração de energia) distintos.

Para evidenciar a heterogeneidade do grupo de empresas com melhor desempenho, o Quadro 21 mostra as empresas, os segmentos de atuação, a receita e o ativo total das empresas desse grupo.

Quadro 21. Identificação do grupo de melhor desempenho (em R\$ MM, data-base 2017).

Nome	Segmento	Ativo Total	Receita Líquida
Afluenta T	Empresa de eletricidade, gás e água	56,22	24,26
Alpargatas	Indústria de calçados	3.953,78	3.818,76
Alupar	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	11.761,81	1.578,24
Ambev S/A	Indústria de bebidas	89.113,12	49.146,30
Anima	Educação	1.372,99	1.072,90
Arezzo Co	Indústria de calçados	1.077,23	1.395,89
Baumer	Indústria de equipamentos e materiais para uso médico	185,55	112,61
CCR as	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário	31.409,18	10.835,95
Ceg	Distribuição de gás natural	3.181,17	3.931,24
Cemar	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	6.723,95	3.458,59
Cemig	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	43.339,27	22.276,94
Cia Hering	Indústria de roupas de malha	1.578,20	1.602,99
Cielo	Serviços de processamento de dados	90.647,24	11.902,35
Coelce	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	5.848,47	4.714,03
Comgas	Distribuição de gás natural	8.892,19	5.682,03
Conc Rio Ter	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário	230,31	248,63
Cedro	Tecelagens	590,42	651,57
Cosern	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	2.940,09	2.216,27
Dimed	Loja de artigos para saúde e cuidados pessoais	974,91	2.317,04
Elektro	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	6.621,53	5.962,79
Engie Brasil	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	20.077,97	7.192,46
Equatorial	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	17.943,75	9.307,59
Estacio Part	Escola de ensino superior	4.125,78	3.466,95
Excelsior	Outras indústrias de alimentos	83,21	167,29
Eztec	Construção de edifícios residenciais	3.184,55	1.005,85
Ferbasa	Metalúrgica Fundição	1.904,79	1.137,58
Graziotin	Loja de roupas	698,92	439,43
Grendene	Indústria de calçados	3.669,11	2.310,60
Guararapes	Indústria de roupas de tecido	8.189,58	6.612,44
Itausa	Administração de empresas e empreendimentos	67.287,33	5.098,36
Kroton	Educação	19.153,76	5.702,44
Localiza	Locadora de automóveis	11.477,46	6.216,00
Lojas Americanas	Loja de departamentos	28.253,28	17.488,46
Lojas Hering	Loja de roupas	54,94	3,46
Lojas Renner	Loja de roupas	7.744,16	7.638,11
M.Diasbranco	Outras indústrias de alimentos	6.248,31	5.556,41
Magaz Luiza	Loja de departamentos	7.612,67	12.296,25
Menezes Cort	Outras atividades auxiliares ao transporte	128,50	39,30
Minasmaquinas	Concessionárias de outros veículos motorizados	180,09	274,12
Natura	Comércio atacadista de bens não duráveis variados	15.346,87	10.109,22
Nortquimica	Indústria de remédios	156,11	147,35
Odontoprev	Consultório odontológico	1.425,74	1.474,70
Portobello	Indústria de produtos de cerâmica e refratários	1.284,60	1.050,59
Sao Carlos	Locadora de imóveis	3.062,96	566,81
Senior Sol	Editoras de software	161,60	138,42
Ser Educa	Educação	2.573,16	1.263,85
Sul America	Seguradora	24.060,01	18.224,62
Taesa	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica	8.264,52	1.105,10
Totvs	Editoras de software	2.558,54	2.285,32
Ultrapar	Indústria química	29.078,14	82.090,36
Valid	Impressão e atividades auxiliares	2.113,39	1.615,46
Viavarejo	Loja de departamentos	20.449,89	26.358,82
Weg	Indústria de motores, turbinas e transmissores de energia	14.350,10	9.771,78
Whirlpool	Indústria de eletrodomésticos	7.030,71	9.729,75

Na sequência, avaliou-se a relação entre folga e desempenho. Para tanto, as variáveis utilizadas para mensurar esse constructo foram consideradas para buscar prever, por meio de

regressão logística, se o nível de folga auxilia na classificação das empresas de acordo com seu desempenho. Dessa forma, foram testadas 100 possibilidades de predição do desempenho de uma organização, em função do seu nível de folga.

Das 100 possibilidades testadas, e considerando o nível de significância de 10%, os coeficientes das equações se apresentaram significativos em 17% das relações. Quando considerado o nível de significância de 5%, esse índice se reduz a 11%.

Mesmo considerando o nível de significância de 10%, a Tabela 4, por meio dos parâmetros de ajuste geral do modelo (R^2 de Cox & Snell e R^2 de Nagelkerke), indica que as variáveis apresentam baixa capacidade preditiva da classificação da empresa em função do nível de folga. A mesma tabela mostra que a variável com maior capacidade preditiva é a relação entre Estoques e Vendas em 2013. Entretanto, esta variável é capaz de explicar apenas 6,5% das classificações dos grupos.

De forma complementar, o grupo de alto desempenho é composto por 54 empresas. Entretanto o modelo de predição elaborado a partir da variável Estoques/Vendas (2013) classificou todas as empresas no grupo de baixo desempenho. Portanto, mesmo a variável com maior capacidade de explicação não auxiliou na correta classificação das empresas, de acordo com o nível de desempenho.

Tabela 4. Estatísticas de ajuste geral do modelo.

Variável de Folga	Cox & Snell	Nagelkerke
Caixa e Equivalentes 2017	0,015	0,022
Empréstimos/Ativo total 2013	0,034	0,05
Empréstimos/Ativo total 2014	0,033	0,048
Empréstimos/Ativo total 2015	0,035	0,051
Empréstimos/Ativo total 2016	0,025	0,037
Empréstimos/Ativo total 2017	0,016	0,024
Empréstimos/Receita 2015	0,022	0,032
Empréstimos/Receita 2016	0,042	0,061
Empréstimos/Receita 2017	0,032	0,047
Empréstimos/Receita 2013	0,034	0,05
Empréstimos/Receita 2014	0,033	0,048
Empréstimos/Receita 2015	0,035	0,051
Empréstimos/Receita 2016	0,025	0,037
Empréstimos/Receita 2017	0,016	0,024
Contas a Pagar 2017	0,014	0,02
Estoques/Vendas 2013	0,045	0,065
Estoques/Vendas 2014	0,041	0,06
Estoques/Vendas 2015	0,027	0,04
Máximo	0,045	0,065
Mínimo	0,014	0,02

Quadro 22. Classificação de acertos Estoques/Vendas 2013.

Observado	Previsto	
	Baixa	Alta
Baixa	146	0
Alta	54	0

Diferente da grande parte dos estudos empíricos que utiliza amostras de empresas em economias desenvolvidas (TAN e PENG, 2003), esse estudo foi desenvolvido em um mercado emergente, reforçando a expectativa de que as pesquisas sobre folga ainda não são conclusivas e, portanto, carecem de maior debate e aprofundamento.

Ao analisar estudos empíricos anteriores, foi possível identificar 5 tipos de achados contraditórios na relação entre folga e desempenho (relações lineares positivas, lineares negativas, côncavas, convexas e não significativas), conforme Quadro 13a. Esta pesquisa corrobora com os achados que não identificaram relação entre folga e desempenho. Por exemplo, ao analisar a relação entre folga e desempenho em empresas estatais chinesas (outro mercado considerado emergente), não foi encontrada relação entre esses dois constructos (JU e ZHAO, 2009). Assim, o contexto no qual a pesquisa pode ser uma das fontes de divergência dos resultados encontrados em estudos anteriores.

Resultados contraditórios e inconclusivos podem corroborar com a complexidade apresentada no Quadro de análise (Figura 4), indicando que a simples existência da folga não leva, necessariamente, ao melhor desempenho da organização. Portanto, estudos mais aprofundados dos mecanismos de surgimento e utilização das folgas organizacionais pode gerar novos conhecimentos que ajudem na distinção entre folga e desperdício.

Diante do exposto, o estudo buscou unir duas teorias, aparentemente contraditórias, mas que colocam a atuação dos gestores, e do controle dessa atuação, em um papel central na gestão de recursos, principalmente sobre a folga organizacional. Em face dessa atuação, a folga pode ser empregada na geração de valor para a organização, em vez de deteriorar seu desempenho.

Teoria da Dependência de Recursos

O desempenho de uma organização depende da obtenção de recursos críticos do ambiente, reduzindo assim as incertezas para a organização. Logo, organizações buscam se

tornar independente das demais empresas no ambiente em que transitam (MILLER, 1987; MITCHELL, 2014; PENG e BEAMISH, 2014; TANG *et al.*, 2015; QIAN *et al.*, 2016).

A literatura apresentou diversos tipos de arranjos e estratégias (MURRAY e DIMICK, 1978; QIAN *et al.*, 2016), para capturar recursos e reduzir a dependência em relação ao ambiente, que vão de estabelecimento de joint ventures até uso de poder relacional de dirigentes e conselheiros (PFEFFER e SALANCIK, 1978; HALEBLIAN *et al.*, 2006; HILLMAN *et al.*, 2009; DREES e HEUGENS, 2013; HOSKISSON *et al.*, 2017),.

Outro ponto importante da Teoria de Dependência de Recursos consiste na atuação do conselho de administração, pois essas estruturas permitem que as empresas acessem recursos críticos e minimizem dependências (HILLMAN *et al.*, 2009).

Nessa estrutura, os membros externos apresentam conexões com profissionais de mercado, e, portanto, podem estabelecer novas relações comerciais com outras empresas (HILLMAN *et al.*, 2009). Assim, a utilização dessa estrutura visa à construção de habilidades organizacionais, enfatizando a gestão de relacionamentos externos com grupos de interesse, dos quais a empresa depende (PATZELT *et al.* 2008; CHEN *et al.*, 2016).

Os conselhos, portanto, participam de decisões estratégicas e obtêm recursos críticos que podem reduzir a dependência em relação a outras empresas (PFEFFER e SALANCIK, 1978; PITELIS, 2007; HILLMAN *et al.*, 2009; DE VILLIERS *et al.*, 2011; ASHWIN *et al.*, 2016; CHEN *et al.*, 2016), por meio de novas informações e legitimação para obter recursos.

Nesse contexto, a Teoria de Dependência de Recursos coloca os gestores e conselheiros em uma posição chave, em relação à utilização os recursos da forma mais produtiva possível. Portanto, a geração de valor pela utilização da folga pode decorrer das funções desempenhadas por esses gestores e conselheiros.

Diante do exposto e dos resultados obtidos, infere-se que os gestores e conselheiros das empresas pesquisadas talvez apresentem comportamentos distintos em relação ao emprego das folgas organizacionais.

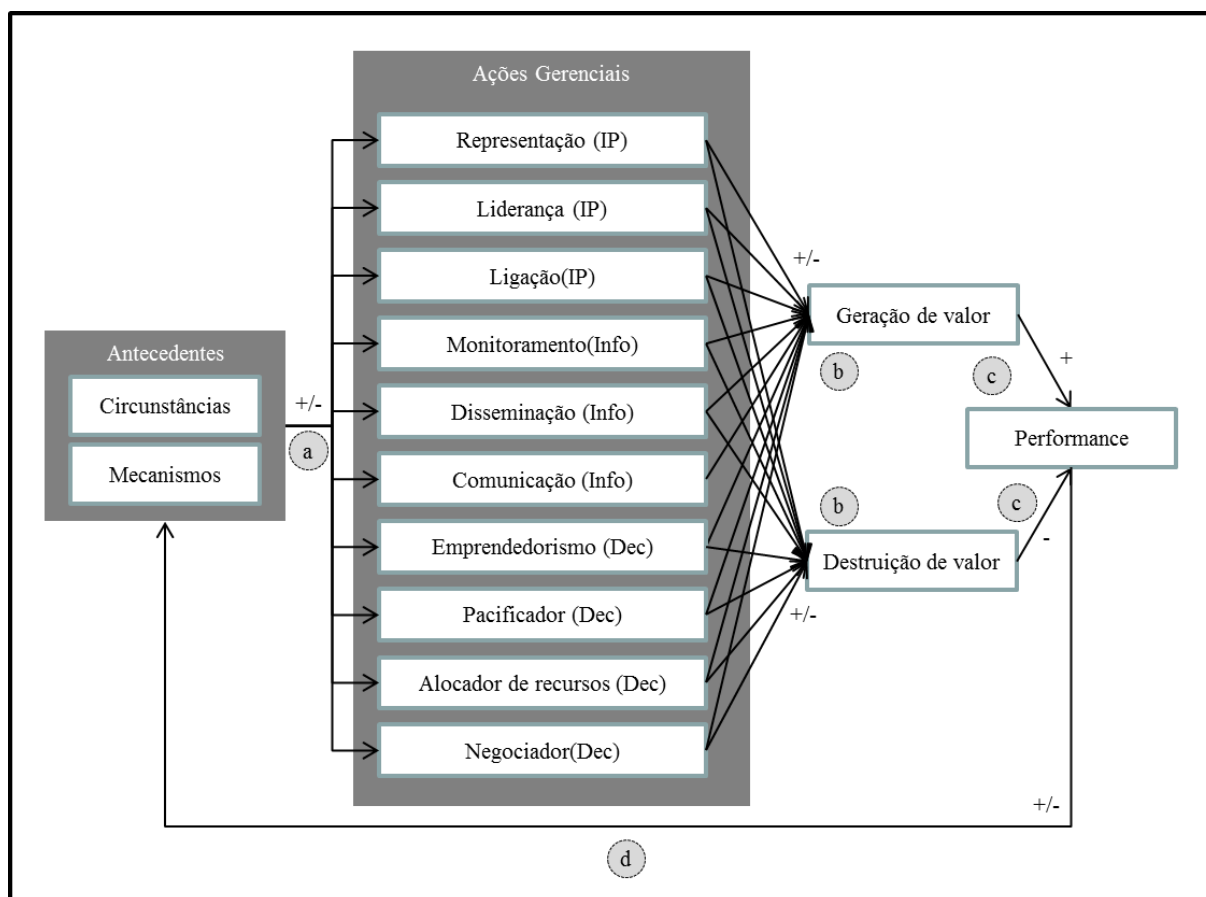
As funções dos executivos podem ser classificadas nos três papéis seguintes: interpessoal, de informação e de decisão. O papel interpessoal decorre da autoridade formal do gestor e engloba as funções de representação, liderança e contato com indivíduos alheios a sua cadeia vertical de comando. Em razão desses contatos, os gestores têm acesso à maior parte das informações úteis para a organização e exercem o papel de informação, composto das funções

de monitoramento, disseminação e envio de informações para indivíduos externos à organização. Por fim, as informações obtidas são o principal insumo para o terceiro papel, o de decisão, composto das funções de empreendedorismo, resposta a mudanças alheias às intenções do gestor, alocação de recursos e negociação (MINTZBERG, 1975).

Assim, ao definir a folga como um conjunto de recursos além do mínimo necessário para produção em um determinado patamar (vide seção 2.2 - Definição do Constructo), esta pesquisa entende que a funções atribuídas aos executivos podem influenciar o impacto das folgas sobre o desempenho das organizações. Portanto, os resultados podem indicar que, conforme exemplificado na Figura 8, nem todos os gestores e conselheiro atuaram nas seguintes questões:

- (a) Identificar a influência de mecanismos e condições necessárias para o exercício de tais funções;
- (b) Avaliar a capacidade de geração (destruição) de valor para organização a partir deste tipo de folga;
- (c) Identificar a influência dessa geração (destruição) de valor sobre desempenho da organização; e
- (d) Avaliar como a melhoria de desempenho impacta os mecanismos de criação de folgas.

Figura 8. Relação entre papéis gerenciais e utilização da folga.



Adicionalmente, os resultados obtidos podem levar ao entendimento de que os mecanismos de governança, de parte das empresas pesquisadas, não são suficientemente robustos para mitigar o conflito de interesses entre principal e agente, possibilitando que a utilização de folgas gere valor em algumas empresas, mas destrua valor em outras.

Teoria da Agência

Por sua vez, a Teoria da Agência apresenta a importância de empresas estabelecerem mecanismos de governança que visam a alinhar os interesses de gestores e acionistas. Assim, a falta de relação entre folga e desempenho, conforme resultados de pesquisa, também pode residir nos tratamentos distintos que as empresas brasileiras dão à questão da governança corporativa.

Para este trabalho, a governança corporativa visa a maximizar a riqueza dos acionistas, e minimizar impactos trazidos por conflitos de interesses entre gestores e acionistas (ROGERS e RIBEIRO, 2006; TIROLE, 2010). Nesse sentido, os gestores podem não maximizar o retorno dos acionistas por meio de esforços insuficientes, investimentos extravagantes, estratégia de

entrincheiramento e busca por satisfação de interesses pessoais (TIROLE, 2010). A ausência de relação entre folga e desempenho, identificada nesta pesquisa, pode indicar que os mecanismos de governança não funcionam adequadamente em parte das organizações brasileiras.

Ainda, a Teoria da Agência argumenta que os gestores de topo, como agentes, tendem a ter maior influência na organização, devido à dispersão de acionistas e às dificuldades e custos de monitoramento desses agentes (MARTIN *et al.*, 2016). Os interesses dos gestores não se restringe a retornos financeiros, considerando também a utilidade gerada pelos atributos relacionados a status (e.g. imagem positiva perante a sociedade, em função de contribuições para instituições de caridade e relações pessoais com os empregados) (TIROLE, 2010).

Para atendimento desses interesses pessoais, gestores fazem uso de folgas (DAVIS e STOUT, 1992; JOHNSON, 1996; TAN e PENG, 2003; PITELIS, 2007; LATHAM e BRAUN, 2009a; WANG *et al.*, 2014; PAIK e WOO, 2017). Evitar essa utilização indevida de recursos não é trivial, pois tais recursos podem ser utilizados tanto para a criação quanto para destruição de valor (LATHAM e BRAUN, 2009b). De forma exemplificativa, a folga pode ser utilizada para proteger a empresa de declínio em função de uma determinada conjuntura, mas o gestor pode utilizá-la apenas para se manter em sua função (LATHAM e BRAUN, 2009b). Assim, essa dificuldade de diferenciação do uso da folga pode ser outra fonte de explicação dos resultados deste estudo. As empresas pesquisadas podem não ter criado mecanismos de governança capazes de julgar o comportamento dos gestores, e portanto mitigar eventuais utilizações de recursos para atendimento de interesses pessoais.

Apesar da possibilidade de usar a folga de formas distintas, a Teoria da Agência considera que a tendência é a utilização das folgas para atender a interesses particulares (LATHAM e BRAUN, 2009a; SHAHZAD *et al.*, 2016), afetando os resultados no curto e no longo prazo (TAN e PENG, 2003). Portanto, a Teoria da Agência sugere que gestores transformam a folga em desperdício, inferindo que a existência desse tipo de recurso impacta negativamente o desempenho (DABOUB *et al.*, 1995; SIMSEK *et al.*, 2007; SURROCA *et al.*, 2010; LIU *et al.*, 2015; LEE e WU, 2016; LI *et al.*, 2017). Os resultados obtidos sugerem que essa tendência nem sempre se confirma, pois não foi encontrada uma relação direta entre o nível de folga e o desempenho.

Nesse contexto, o uso de mecanismos de incentivo podem fazer com os interesses de gestores e investidores se alinhem, e portanto levar à utilização das folgas para gerar valor para

seus acionistas (MARTIN *et al.*, 2016). Transformar gestores em acionistas minoritários por meio do pagamento de bônus em ações, podem, por exemplo, auxiliar nesse alinhamento (ALESSANDRI e KHAN, 2006; WU e TU, 2007; LATHAM e BRAUN, 2009b; WANG *et al.*, 2014; MARTIN *et al.*, 2016). Quando bem estruturado, esse tipo de mecanismo de incentivo podem fazer com que os gestores utilizem as folgas para alcançar resultados positivos, inclusive no longo prazo (MARTIN *et al.*, 2016). Assim, as deficiências nos mecanismos de incentivo utilizados pelas empresas brasileiras podem explicar os resultados obtidos. Caso os mecanismos de incentivo não direcionem as ações gerenciais para maximizar o retorno aos acionistas, a geração de valor a partir das folgas passa a ser uma ação discricionária desses gestores.

Em relação ao mercado brasileiro, o sistema legal instável, a concentração do controle de capital e a gestão feita pela família do grupo controlador (ROGERS e RIBEIRO, 2006), podem influenciar a adoção de práticas de governança. Essas características pode afetar o grau de transparência das informações divulgadas pelas empresas no Brasil (CARVALHO, 2002; MELO e CARVALHO, 2003, SAONA e MURO, 2018; TRANSPARENCY, 2018). Dessa forma, o baixo nível de transparência das informações no ambiente brasileiro também pode ajudar a explicar os resultados obtidos. Considerando que esse fator pode restringir a influência de acionistas minoritários e conselhos de administração nas decisões tomadas, os gestores escolhidos pelo controlador, de algumas empresas, podem buscar atender a interesses específicos do controlador, em vez de maximizar a riqueza dos acionistas.

Mesmo com as privatizações, o movimento de fusões e aquisições, a globalização e o acesso a novas fontes de financiamento, que influenciaram as empresas a buscar novas estruturas acionárias e profissionalização da gestão (ROGERS e RIBEIRO, 2006), o mercado brasileiro ainda apresenta espaço para a melhoria dos instrumentos de governança (MARINELLI, 2005). O resultado deste estudo reforça a expectativa de Freitas *et al.*, 2018, indicando que as peculiaridades do mercado brasileiro podem influenciar nos resultados de estudos empíricos sobre a influência da governança no desempenho das empresas.

Outro mecanismo de governança que pode ser mais explorado é a atuação da imprensa. Esse mecanismo pode ajudar a reduzir a assimetria de informações, apresentando detalhes sobre escândalos corporativos, como na Operação Carne Fraca na Brasil Foods S/A (BUENO *et al.*, 2018). Nesse contexto, os casos relatados pela imprensa brasileira foram voltados a noticiar casos de corrupção, mas, possivelmente, não investigaram outros tipos de escândalos corporativos que não envolvesse a atuação de agentes governamentais. Assim, os resultados

encontrados podem indicar a necessidade de uma participação mais efetiva da imprensa, como um mecanismo externo de governança.

Em relação à perspectiva acadêmica, pesquisadores brasileiros poderiam gerar mais conhecimento sobre governança corporativa. Enquanto 4% da produção científica nesse tema foi desenvolvida por autores brasileiros, os autores americanos contribuíram com aproximadamente 30% (BUENO *et al.*, 2018). No Brasil, os mecanismos tradicionais de governança tradicionais, como estrutura de propriedade e conselho de administração, podem não ser tão efetivos. Entretanto, há um único artigo publicado a respeito do tema no Brasil, indicando escassez de debates no meio acadêmico (BUENO *et al.*, 2018). Os resultados da pesquisa corroboram com a necessidade de desenvolver pesquisas que visem a elaborar mecanismos de governança adaptados à realidade das empresas brasileiras.

Diante do exposto, os resultados obtidos corroboram a literatura vigente sobre governança corporativa no Brasil. Conforme apresentado na seção 2.1 (Importância da folga para a teoria, subseção Governança corporativa no Brasil) o mercado brasileiro tem a concentração de capital de capital votante como característica que o diferencia de outros mercados. Adicionalmente, a transparência das demonstrações financeiras, a instabilidade jurídica e a padronização das melhores práticas de governança ainda são questões que necessitam ser mais bem trabalhadas.

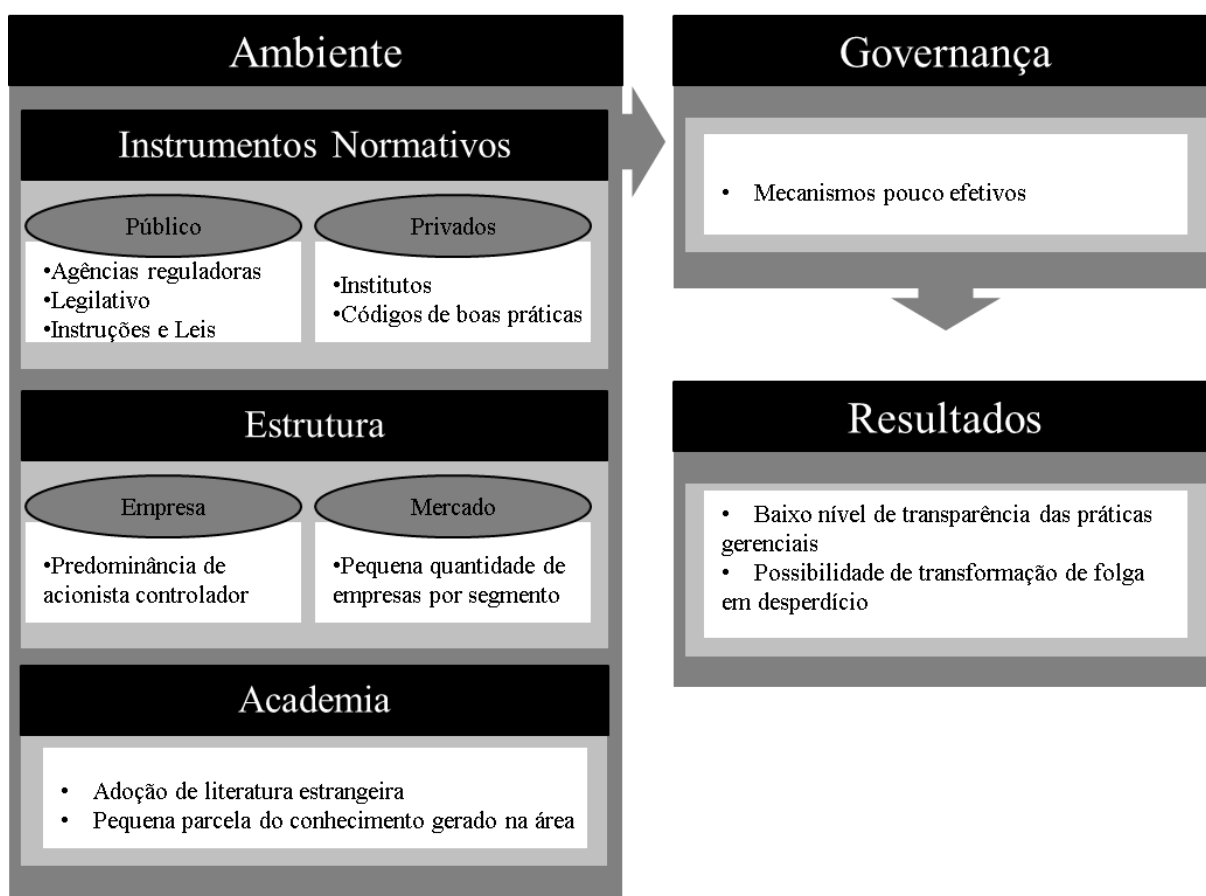
Em síntese, os resultados da pesquisa podem indicar a necessidade de desenvolver instrumentos de governança mais robustos e adaptados à realidade brasileira. A Figura 9, com base nessa discussão e nos resultados da pesquisa, sintetiza que o ambiente de negócios pode influenciar os mecanismos de governança adotados pelas empresas, levando à variabilidade dos níveis de transparências das práticas gerenciais. Assim, empresas que utilizam instrumentos de governança mais robustos podem fazer com que a folga organizacional possa ser utilizada para a geração de valor. Nos demais casos, a folga pode se transformar em desperdício, sem que os acionistas tomem conhecimento. Nesse contexto, e conforme apresentado no referencial teórico, há três principais aspectos do ambiente brasileiro que podem ser analisados: Instrumentos normativos de governança, estrutura acionária e do mercado e a academia.

Em relação aos instrumentos normativos, apesar da existência de Leis e Instruções Normativas, emitidas pelo Legislativo e por Agências reguladoras, e dos códigos de boas práticas, publicadas por instituições privadas como B3 e IBGC, esses instrumentos normativos ainda se encontram em estágio de aperfeiçoamento.

Em relação à estrutura, a concentração do controle acionário e a concentração do mercado em poucas empresas de capital aberto podem prejudicar a efetividade dos mecanismos de governança.

Em relação à academia, as escolas de negócio adotam literatura estrangeira, que não contemplam as idiossincrasias do mercado brasileiro, e a produção acadêmica sobre governança no Brasil ainda por uma pequena parcela do conhecimento gerado na área.

Figura 9. Estrutura analítica dos achados de pesquisa.



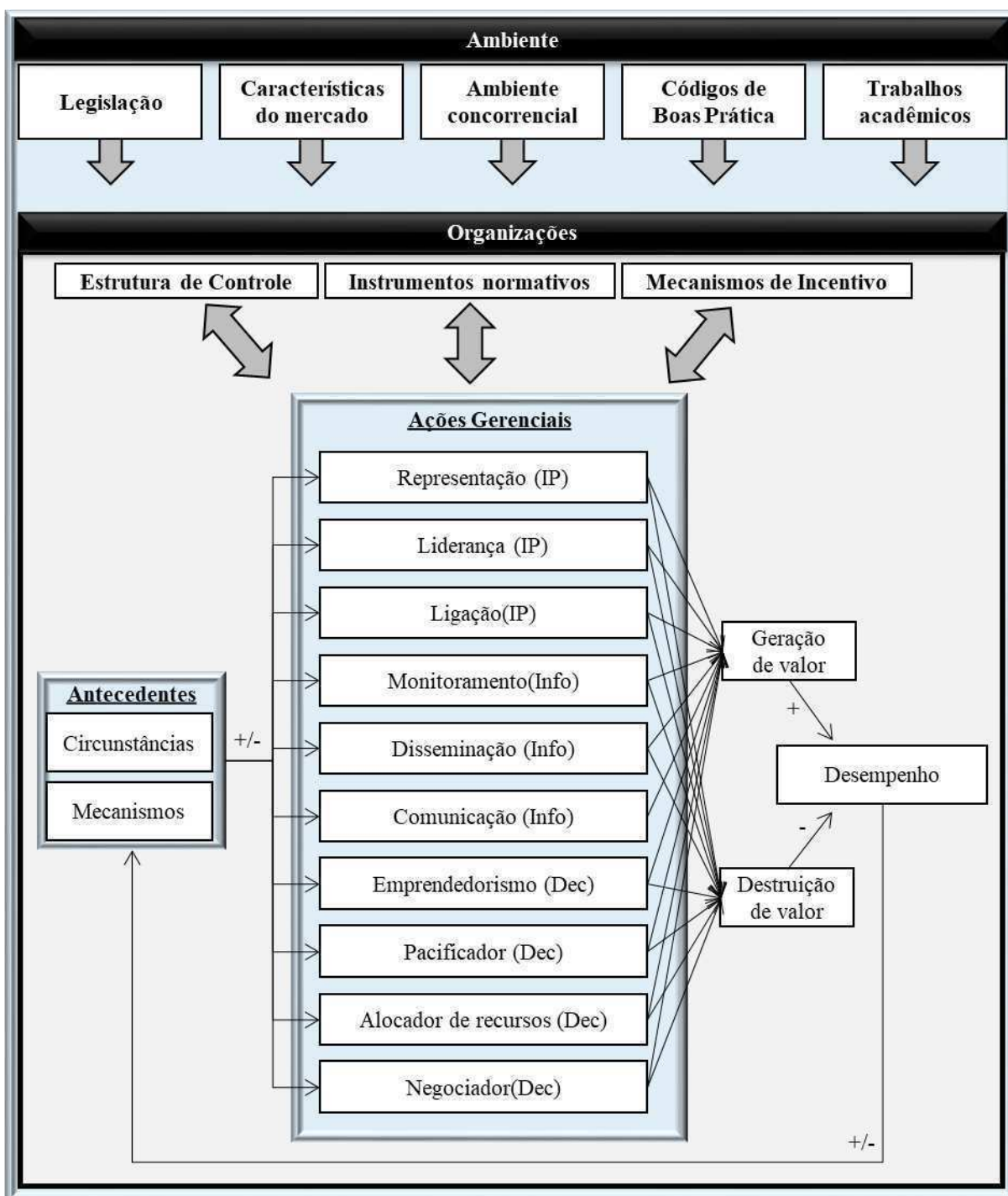
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho analisou a relação entre folga e desempenho no contexto brasileiro. Ao analisar a literatura e os estudos empíricos sobre o assunto, foi possível identificar relações distintas entre esses constructos. Entretanto, ao analisar os dados apresentados nas demonstrações financeiras das empresas com ações negociadas na B3, não foi possível identificar qualquer relação. Assim, infere-se que a ação de gestores e conselheiros, bem como a baixa maturidade dos mecanismos de governança podem originar essa dissociação entre folga organizacional e desempenho.

Frente ao exposto, esta seção apresenta as contribuições gerenciais e acadêmicas, e, por fim, suscita questões para trabalhos futuros.

Diante da não identificação de uma relação entre folga e desempenho das organizações que atuam no mercado brasileiro, a Figura 10 busca analisar os achados da pesquisa por meio da união das perspectivas da Teoria de dependência de Recursos e da Teoria da Agência.

Figura 10. Relação entre Teoria da Agência e Teoria da Dependência de Recursos no contexto da folga.



As organizações podem ter ciclos de geração e de destruição de valores, que podem ser influenciados por fatores organizacionais e ambientais. O ciclo de geração de valor fundamenta-se na Teoria da Dependência de Recursos. Defende-se que o desempenho das organizações é decorrente da atuação de seus gestores. Para que os gestores consigam desempenhar seus papéis, faz-se necessário o uso de recursos, incluindo a folga organizacional. Por sua vez, as folgas são geradas por processos organizacionais (criação intencional) ou por

questões circunstanciais que podem ter relação direta com o desempenho das organizações. Assim, na medida em que este ciclo ocorre, as organizações são capazes de gerar, cada vez mais, valor, melhorando seu desempenho.

O ciclo de destruição de valor fundamenta-se na Teoria da Agência. A atuação dos gestores, por meio do uso da folga, pode destruir valor, portanto prejudicar o desempenho das organizações. Desta forma, ao desenvolverem processos e criar circunstância que viabilizem a geração de folgas para atendimento de interesses individuais, os gestores podem criar um ciclo de destruição de valor, deteriorando o desempenho da organização.

Um dos fatores que influencia o funcionamento dos ciclos de geração e destruição de valor é a **estrutura de controle** das organizações. Em organizações com poucos acionistas, esses acionistas podem compor uma coalizão de controle, visando a usufruir de benefícios privativos, e, possivelmente, prejudicando para pequenos acionistas. Desta forma, esses acionistas não têm incentivo para elaborar um sistema que contenha boas práticas de governança que protegesse acionistas minoritários. Neste contexto, não há regras que controlem a ação de gestores e limitem o uso de benefícios direcionados a atender, exclusivamente, os interesses dos acionistas majoritários.

Outro fator que pode influenciar o funcionamento desses ciclos é a elaboração de **instrumentos normativos**. A existência de regras bem definidas auxilia a organização a direcionar as ações dos gestores, mitigando o risco de gestores utilizarem as folgas organizacionais para atender a interesses individuais, de acordo com a discricionariedade do gestor. Ainda estabelece que gestores reportem suas ações, de forma sistemática, permitindo controlar eventuais desvios de conduta.

De forma complementar, os **mecanismos de incentivo** podem fazer com que os gestores tomem decisões que visem a atender aos interesses dos acionistas. Mesmo que as empresas tenham instrumentos normativos bem elaborado, os processos das organizações são dinâmicos. Assim, não seria viável normatizar todos os controles e processos. Desta forma, esses mecanismos passam a orientar a tomada de decisões desses gestores.

Os três fatores organizacionais, citados anteriormente, são influenciados por fatores ambientais. A instabilidade da **legislação** pode abrir espaço para que empresas e gestores apresentem condutas inadequadas, em função da dificuldade de avaliar e julgar essas condutas. Ainda, permite a existência de estruturas de controle que aumentem o risco de acionistas minoritários não terem seus interesses defendidos.

Em relação às **características do mercado**, mercados oligopolistas podem reduzir o nível de competição em seu respectivo setor. Essa redução de competição podem fazer com que as folgas organizacionais sejam criadas de forma mais espontânea, permitindo que gestores utilizem este tipo de recurso de forma inapropriada. Uma forma de mitigar este risco é estabelecer mecanismos de incentivo e instrumentos normativos, fundamentados em códigos de boas práticas.

De forma correlata, as organizações podem se estruturar para apresentar suas práticas de governança, e assim estabelecer **códigos de boas práticas** que possam ser utilizados pelas empresas. Nesse contexto, considerando que grande parte da literatura de governança foi originada em outros mercados, os pesquisadores podem identificar práticas mais adequadas ao ambiente brasileiro. Desenvolvimento de mecanismos internos (e.g. bônus) e externos (e.g. imprensa) adequados à realidade brasileira.

Por fim, considerando que grande parte dos conceitos de governança e dos achados de pesquisa no tema são oriundos de outros mercados, as instituições de pesquisa podem desenvolver **trabalhos acadêmicos** que identifiquem mecanismos de incentivo mais adaptados à realidade brasileira e de instrumentos normativos mais eficazes neste contexto. Assim, esses achados de pesquisa, também podem a avaliação da efetividade das boas práticas adotadas pelas empresas.

5.1. Contribuições gerenciais

Este trabalho mostrou duas teorias com visões distintas sobre a capacidade de geração de valor a partir das folgas organizacionais. Enquanto uma mostrava a capacidade de geração de valor (Teoria da Dependência de Recursos), a outra (Teoria da Agência) mostrava a possibilidade de destruição de valor da folga. Assim, gestores podem buscar meios para gerar valor, bem como evitar a destruição de valor, a partir do uso das folgas organizacionais e dos instrumentos de governança.

Adicionalmente, apresentou-se uma evolução dos instrumentos de governança, indicando o baixo nível de maturidade dos instrumentos de governança corporativa no mercado brasileiro. Dessa forma, o presente estudo buscou dar luz à necessidade dos gestores atuarem de forma conjunta para melhoria desses instrumentos.

5.2. Contribuições acadêmicas

Este trabalho identificou, com base em estudos empíricos anteriores, cinco tipos de achados contraditórios sobre relação entre folga e desempenho (relações lineares positivas, lineares negativas, côncavas, convexas e não significativas). Considerando um intervalo de confiança de 95%, os resultados encontrados corroboraram os achados que não identificaram relação entre folga e desempenho. Assim, inferiu que os estudos sobre folga organizacional, da forma que vêm sendo conduzidos, são inconclusivos.

Diante dessa visão, o trabalho buscou apresentar uma revisão de literatura bastante abrangente sobre os estudos e teorias sobre a folga, suas origens e seus impactos. Desta forma, o quadro conceitual apresentado nesta pesquisa, detalha cada uma dessas dimensões, e a relação entre elas, e pode ser um ponto de partida para entender as folgas e seus mecanismos de atuação. Ainda, o quadro conceitual pode auxiliar na identificação e na definição de folgas e desperdícios.

Outra possível fonte de divergência dos estudos sobre folga é a falta de definição clara desses constructo. Visando a contribuir com a redução desse hiato nas pesquisas, esta pesquisa, na seção 2.2, sugere uma definição de folga, com base na compilação das diversas definições de folga encontradas na literatura vigente.

Adicionalmente, esta pesquisa buscou unir duas teorias, aparentemente contraditórias, (Teoria da Dependência de Recursos e Teoria da Agência) para discutir a folga organizacional. Neste intuito, esta pesquisa apresentou uma visão de como a folga pode gerar valor para a organização, a partir da Teoria da Dependência de Recursos. Ainda, apresentou um exemplo de como as ações de gestores e conselheiros podem ser analisadas para que seja possível identificar mecanismos de geração de valor, a partir das folgas organizacionais.

De forma exemplificativa, este estudo identificou os papéis gerenciais propostos por Mintzberg (1975), conforme Figura 8, e os relacionou a possíveis mecanismos de criação e utilização dessas folgas, a partir da ação de gestores e conselheiros.

De forma complementar, sugeriu, com base na Teoria da Agência, que a mitigação de conflito de interesses pode reduzir a probabilidade de transformar folga em desperdício. Estudo também buscou mostrar a importância da academia brasileira identificar mecanismos de controle adequados à realidade do mercado nacional.

Esta pesquisa buscou apresentar um breve histórico sobre a evolução dos mecanismos de governança no Brasil. Com base nesse histórico, inferiu-se que a instabilidade do sistema legal, a concentração de controle e a gestão familiar podem afetar o nível de transparência das informações divulgadas pelas empresas.

Nesse contexto, foram identificadas fragilidades no ambiente brasileiro que podem influenciar na efetividade dos mecanismos de governança das empresas. Essas fragilidades encontra-se tanto no nível macro (legislações e códigos de boas práticas), quanto no nível micro (desenvolvimento de mecanismos de incentivo adequados à realidade brasileira). A Figura 9 resume as possíveis causas para a fragilidade dos mecanismos de governança no Brasil.

As contribuições apresentadas possibilitaram a geração de sugestões para trabalhos futuros, a seguir.

5.3. Sugestão para trabalhos futuros

Como as folgas excedentes podem (i) ser gerados por mecanismos diversos sob contextos distintos; (ii) apresentar diversos tipos (nos estados disponível, recuperável e potencial) e funções; (iii) ser medidos de formas distintas; e (iv) influenciar o desempenho, estudos sobre cada uma das dimensões apresentadas no Quadro de análise (Figura 4), bem como de suas inter-relações, podem auxiliar na compreensão das divergências entre trabalhos sobre folga organizacional.

Teorias de variância buscam explicar os fenômenos por meio da relação entre variáveis dependentes e independentes, enquanto teorias de processo explicam como uma sequência de eventos leva a um determinado resultado (MOHR, 1982). Desta forma, esta pesquisa sugere dois tipos de estudos que podem ser vislumbrados: pesquisas de variância e de processo.

Segundo Poole e Van de Ven (2004), as pesquisas de variância focam em variáveis que representam aspectos importantes ou atributos do objeto estudado, e utilizam métodos estatísticos para análise de dados, *e.g.* análise de variância (ANOVA), regressão, análise fatorial e modelagem de equações estruturais. O critério chave utilizado para avaliar pesquisas de variância é a capacidade de generalização dos resultados obtidos, que se refere à quantidade de casos, situações e fenômenos nos quais as proposições teóricas se aplicam (POOLE e VAN DE VEN, 2004).

O foco das pesquisas em processo consiste em analisar uma série de eventos que se desdobram ao longo do tempo e geram um determinado resultado (POOLE e VAN DE VEN, 2004). Explicações em estudos de processo tendem a ser mais complexas que em trabalhos de variância, pois processos são dinâmicos e apresentam diversas conexões entre os eventos que os compõem. Adicionalmente, teorias de processo podem incorporar diferentes tipos de efeito em suas explicações, incluindo eventos críticos, influência do contexto, padrões formativos que levem à ocorrência do fenômeno e fatores que influenciem a sequência de eventos (POOLE e VAN DE VEN, 2004).

Ainda, esta pesquisa sugere uma nova perspectiva para estudos em folga organizacional, que pode ser útil para desenvolvimento de teorias de variância e de processo. Diferente dos trabalhos analisados, que se voltaram a avaliar os recursos, trabalhos futuros podem considerar a perspectiva dos serviços prestados pelos recursos. Para Penrose (1959), “os recursos *per se* nunca são as entradas de um processo produtivo, mas apenas os serviços que estes podem prestar” e que estes serviços “se dão em função da forma pela qual os recursos são utilizados”. As empresas se constituem de uma coleção de recursos produtivos que podem ser imediatamente (*e.g.* matérias-primas), ou continuamente utilizados pelas organizações (*e.g.* equipamentos e gestores). Para os recursos classificados na segunda categoria, os serviços prestados por ele são mais importantes que o recurso em si (PENROSE, 1959).

Estudos de variância

Estudos de variância poderiam criar modelos de mensuração para cada uma das dimensões apresentadas no Quadro de análise (Figura 4), e testar as relações entre essas dimensões por meio de modelos estruturais. Para tanto, artigos poderiam desenvolver medidas multidimensionais, desempenho e folga, considerando os diversos tipos e estados da folga. Esta abordagem também poderia ser útil para quantificar os impactos da folga nas organizações, considerando a influência do contexto nesta relação. De forma complementar, este estudo faz recomendações sobre questões metodológicas que podem potencializar a generalização dos resultados obtidos por trabalhos futuros.

A maior parte dos artigos analisados avalia inovação e desempenho como constructos unidimensionais e por meio de indicadores distintos. Esta divergência de métricas pode indicar que os trabalhos medem constructos diferentes (DEVELLIS, 2011). Desta forma, buscar novas métricas para esses constructos pode auxiliar a desenvolver pesquisas e explicitar as divergências de resultados sobre a relação folga-desempenho.

As medidas de desempenho encontradas nos artigos sobre folga consideram, em geral, apenas a dimensão financeira. No entanto, as medidas podem avaliar o desempenho por meio de diferentes perspectivas, *e.g.* processual, de mercado, de aprendizado, social e ambiental (HUBBARD, 2009). Por esta razão, estudos sobre este fenômeno devem utilizar uma estrutura conceitual para definir desempenho e criar medidas precisas (DESS e ROBINSON JR, 1984).

Uma forma de medir desempenho é solicitar que gestores avaliem o desempenho de sua organização, com relação aos seus competidores nos quesitos lucratividade, satisfação dos empregados, imagem pública, e posição de mercado (SINGH, 1986). Devido ao fato de este tipo de mensuração estar sujeita ao viés dos respondentes, por meio de apresentação de respostas socialmente mais apropriadas com o intuito de atender às expectativas do pesquisador (ARNOLD e FELDMAN, 1981), estudos futuros podem complementar a medição do constructo por meio de outras medidas, *e.g.* indicadores financeiros, de processos internos e de mercado (HUBBARD, 2009).

Quanto às medidas de folga, apesar de a maioria dos trabalhos utilizar medidas financeiras ou baseadas em percepção, alguns artigos desenvolveram medidas específicas para os tipos de folga (empregados por paciente, flexibilidade de maquinário para ativos operacionais, nível de habilidade dos trabalhadores, tempo para aprendizado e inovação, investimento em tecnologia por paciente, qualidade da relação cliente-fornecedor e sofisticação de controles). Assim, estudos futuros podem criar medidas de folga mais complexas ao contemplar os diversos tipos de recursos em uma única escala.

Ainda, pesquisas podem criar métricas para os três estados de cada um dos tipos de recurso, de acordo com a capacidade de realocação desses recursos na organização. Com o intuito de mensurar a folga operacional, por exemplo, os trabalhos podem considerar a capacidade ociosa dos ativos operacionais, a capacidade de reprogramação do processamento das matérias primas nas linhas de produção e a capacidade de produção disponível para contratação no mercado. Dependendo do tipo de folga, os gestores podem ter maior discricionariedade e flexibilidade ao lidar com estes recursos e a amplitude dos estados varia de disponível, *e.g.* reservas financeiras, a recuperável, *e.g.* capacidade de maquinário (SHARFMAN *et al.*, 1988; VOSS *et al.*, 2008). Adicionalmente, estudos podem usar mais de uma medida para os estados de cada tipo de folga.

Após o desenvolvimento de escalas multidimensionais, trabalhos podem analisar a relação entre a folga e as variáveis influenciadas por esse constructo. Neste sentido, alguns

fatores ambientais também podem influenciar os resultados das pesquisas. A cultura é um exemplo de constructo constituído de diversos níveis que vão desde o nível individual até o nível global. Apesar de grupos em cada nível (individual, grupo, organizacional, nacional, e global) interagirem com outros grupos nos diversos níveis, pessoas podem ter diferentes pontos de vista, inclusive no mesmo país (KWOK *et al.*, 2005). Portanto, é possível que gestores vejam a folga de diferentes formas, dependendo do país ou do setor no qual eles trabalhem. Neste contexto, o desenvolvimento de novas escalas de mensuração poderia, por exemplo, fornecer meios para testar a influência de características culturais e econômicas de regiões específicas na criação e uso da folga, bem como o efeito desta influência nas organizações.

Com relação às questões metodológicas, a maior parte dos artigos analisados não apresentou forma de tratamento de dados faltantes ou de possíveis vieses. Portanto, trabalhos futuros podem realizar pré-teste nos questionários, explicitar os efeitos de redução da amostra ou da inserção de dados nos casos de respostas faltantes, além de apresentar o tratamento de vieses como o de não respondentes ou da presença de *outliers* na amostra.

Conforme Hunt *et al.* (1982), o pré-teste é útil para avaliar o funcionamento do questionário. Com o intuito de desenvolvê-lo, estudos devem considerar as cinco seguintes questões. Inicialmente, trabalhos podem avaliar os itens do questionário com relação ao tamanho dos itens, sequência das questões, comportamento dos respondentes e vieses nas questões. A segunda questão consiste na escolha do meio de aplicação do questionário, a saber, entrevistas presenciais, por telefone, e-mail e questionário disponibilizado em ambiente de internet. Em terceiro, estudos devem selecionar pesquisadores com diferentes níveis de habilidade, pois poderão identificar melhor as dificuldades de aplicação dos questionários. A quarta questão diz respeito à escolha dos participantes do pré-teste, que devem pertencer ao grupo alvo da investigação, ao invés de escolher respondentes de forma indiscriminada. Por fim, pesquisas devem se preocupar com o número de respondentes do pré-teste, que deve ser de no mínimo de doze participantes (HUNT *et al.*, 1982).

Quanto ao tratamento de dados faltantes, trabalhos devem avaliar a possibilidade de reduzir a amostra obtida, por meio da eliminação de respondentes que preencheram o questionário de forma incompleta. Caso não seja possível a redução da amostra, estudos podem avaliar o nível de aleatoriedade (omissão totalmente aleatória ou omissão aleatória) para determinar um método de estimação destes dados (HAIR *et al.*, 2010).

O viés do não respondente, também, pode influenciar a validade da pesquisa. No entanto, os trabalhos têm acesso a apenas alguns dados demográficos, que não são suficientes para tratar este viés. Desta forma, estudos podem buscar convencer os entrevistados faltantes a fornecer informações substanciais ou utilizar o *Basic Question Procedure* (BQP), que consiste em fazer uma pergunta básica aos não respondentes que auxilie na distinção entre respondentes e não respondentes (VAN GOOR e VAN GOOR, 2007).

Por fim, a presença de valores extremos podem mudar a relação encontrada entre a folga organizacional e o desempenho, apresentando-se assim, como uma das possíveis causas para a divergência entre estudos que relacionam esses dois constructos (WEFALD *et al.*, 2010a). Portanto, este artigo sugere a análise de *outliers* em trabalhos que investiguem o impacto da folga sobre a organização.

Além de melhorar a mensuração da folga e de seus impactos na organização, por meio de teorias de variância, pesquisas podem desenvolver uma definição mais ampla da folga organizacional, por meio da teoria de processos.

Estudos de processo

Estudos de processos podem ser úteis para compreender como (i) os diferentes tipos de folga (nos três estados) se originam na organização; (ii) as características da empresa e do mercado onde a empresa atua influenciam os mecanismos de criação de folgas; (iii) a origem e as funções da folga se relacionam; e (d) estas funções afetam o desempenho e a capacidade de inovação das organizações. Trabalhos desta natureza podem fornecer insumos para uma definição mais abrangente de folga organizacional, auxiliando a diferenciá-la do conceito de desperdício.

Desta forma, pesquisas futuras podem investigar os mecanismos de geração de folgas, diferenciando-os dos mecanismos geradores de desperdícios. Na identificação desses mecanismos, os estudos podem analisar os tipos de recursos capazes de serem transformados em folga, em que estados podem ser encontrados esses tipos de recursos, e como a indústria influencia o funcionamento desses mecanismos. Trabalhos podem, por exemplo, comparar empresas que atuam em segmentos intensivos em capital intelectual (*e.g.* desenvolvedores de softwares) a outras que atuam em segmentos intensivos em ativos de produção, com relação à percepção da folga (desperdício), ao processo de criação, tipos criados, alocação e impacto das folgas sobre desempenho das organizações.

Adicionalmente, trabalhos podem estudar a influência dos seguintes componentes sobre esses mecanismos: condições ambientais, ação gerencial, capacidade preditiva de mudanças ambientais (navegação), ineficiência e necessidade de atender aos interesses de indivíduos ou grupos. Os conhecimentos sobre os mecanismos e condições de criação da folga podem ajudar a identificar o processo de geração de cada tipo de recurso (quantidade e qualidade recursos humanos, tempo, relação cliente-fornecedor, recursos financeiros, aparato tecnológico e ativos operacionais) nos diferentes estados (disponível, potencial e recuperável).

Estudos sobre os tipos de folga podem identificar as habilidades exigidas dos gestores para localizá-las e realocá-las de forma mais produtiva, relacionando-se assim com pesquisas sobre os estados da folga. Organizações com níveis superiores de folga organizacional disponível podem apresentar tempos mais curtos de resposta às mudanças, caso comparados a organizações detentoras de folgas recuperáveis. Desta forma, os trabalhos podem explicitar como cada estado da folga está relacionado às funções da folga.

Ao conhecer o processo de criação dos diversos tipos de recursos, estudos de processo podem investigar como a origem da folga pode influenciar os mecanismos de criação (destruição) de valor a partir da utilização da folga. Folgas desenvolvidas a partir da necessidade de atender aos interesses pessoais dos gestores tendem a prejudicar o desempenho organizacional, ou as iniciativas voltadas à inovação, se caracterizando um desperdício. De forma distinta, quando gestores criam a folga para um determinado fim, como no exemplo da destinação de tempo ocioso para empregados se envolverem em iniciativas de criação, é possível que esses recursos criem valor para a organização.

Ao explicitar o objetivo dos gestores em utilizá-la, trabalhos poderão indicar meios para distinguir folga e desperdício. De forma complementar, esses estudos podem considerar os efeitos da competição – tentativa de replicar inovações usadas por outras firmas para criar valor – e de mecanismos de isolamento – barreiras que inibem a ação de competidores – na captura de valor resultante da gestão de folgas.

Finalmente, é possível que os impactos (efeitos colaterais) da folga na organização sejam distintos e dependam de como ela se desenvolve na organização, dos tipos, dos estados e das formas de utilização deste recurso por parte dos gestores. Portanto, este artigo sugere explicitar as relações entre essas dimensões e os impactos da folga organizacional.

Em relação a estudos futuros sobre governança, esses podem analisar os seguintes aspectos nos Brasil:

- Atuação da mídia como mecanismo para melhoria das práticas de governança;
- Atuação dos acionistas minoritários, principalmente os investidores institucionais;
- Funcionamento dos mecanismos de governança em empresas com capital pulverizado;

Com isto, percebe-se a necessidade de desenvolver o conhecimento nos seguintes aspectos:

- Identificar os motivadores para emitir códigos de boas práticas de governança corporativa;
- Avaliar a efetividade na adoção desses códigos em diversos países;
- Apresentar mecanismos que relacionam a adoção dos códigos, a atuação dos governos, mercados de capitais e empresas;
- Comparar os processos de implementação/imposição dos códigos nos diversos mercados; e
- Influência do contexto brasileiro.

REFERÊNCIAS

ALESSANDRI, T.; CERRATO, D.; DEPPERU, D. Organizational slack, experience, and acquisition behavior across varying economic environments. **Management Decision**, v. 56, n. 5, p. 967-982, 2014. ISSN 00251747. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=99523326&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ALESSANDRI, T. M.; KHAN, R. H. Market performance and deviance from industry norms: (Mis)alignment of organizational risk and industry risk. **Journal of Business Research**, v. 59, n. 10-11, p. 1105-1115, 10// 2006. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296306001135> >.

ALESSANDRI, T. M.; PATTIT, J. M. Drivers of R&D investment: The interaction of behavioral theory and managerial incentives. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 2, p. 151-158, 2014. ISSN 01482963. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=92642394&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ÁLVAREZ-GIL, J.; BERRONE, P.; HUSILLOS, F. J.; LADO, N. Reverse logistics, stakeholders' influence, organizational slack, and managers' posture. **Journal of Business Research**, v. 60, n. 5, p. 463-473, 2007. ISSN 01482963. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=24611869&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ANTLE, R.; EPPEN, G. D. Capital Rationing and Organizational Slack in Capital Budgeting. **Management Science**, Linthicum, United States, Linthicum, v. 31, n. 2, p. 163-174, 1985. ISSN 00251909. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/205853411?accountid=28378> >.

ANTLE, R.; FELLINGHAM, J. Resource Rationing and Organizational Slack in a Two-Period. **Journal of Accounting Research**, Chicago, United Kingdom, Chicago, v. 28, n. 1, p. 1-24, 1990. ISSN 00218456. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/206722178?accountid=28378> >.

ARNOLD, H. J.; FELDMAN, D. C. Social Desirability Response Bias in Self-Report Choice Situations. **Academy of Management Journal**, v. 24, n. 2, p. 377-385, 1981. ISSN 00014273. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4377165&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ARORA, P. Organizational slack and attainment discrepancy as antecedents of corporate social performance. **Academy of Management Annual Meeting Proceedings**, p. 1-6, 2008. ISSN 21516561. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=33653640&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ARORA, P.; DHARWADKAR, R. Corporate governance and corporate social responsibility (CSR): The moderating roles of attainment discrepancy and organization slack. **Corporate Governance**, v. 19, n. 2, p. 136-152, // 2011. ISSN 09648410 (ISSN). Disponível em: <
<http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-79952188740&partnerID=40&md5=d0fbcfe5ae33b564817bfcc5985b8af1> >.

ARRFELT, M.; WISEMAN, R. M.; HULT, G. T. M. Looking Backward Instead of Forward: Aspiration-Driven Influences on the Efficiency of the Capital Allocation Process. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 4, p. 1081-1103, August 1, 2013 2013. Disponível em: <
<http://amj.aom.org/content/56/4/1081.abstract> >.

ASHWIN, A. S.; KRISHNAN, R. T.; GEORGE, R. Board Characteristics, Financial Slack and R&D Investments. **International Studies of Management & Organization**, v. 46, n. 1, p. 8-23, Spring2016 2016. ISSN 00208825. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=110727713&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

BARNEY, J. B. **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**. 4th. Pearson Education, 2014. ISBN 9780133793680. Disponível em: <
<https://books.google.com.br/books?id=5cqfAgAAQBAJ> >.

BATEMAN, T. S.; ZEITHAML, C. P. The Psychological Context of Strategic Decisions: A Model and Convergent Experimental Findings. **Strategic Management Journal**, Chichester, United States, Chichester, v. 10, n. 1, p. 59-59, 1989. ISSN 01432095. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/231117297?accountid=28378> >.

BAUCUS, M. S. Who Commits Corporate Wrongdoing: Predicting Illegal Corporate Behavior Using Event History Analysis. **Academy Of Management Best Papers Proceedings** p. 160-164, 1988. ISSN 08967911. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4980385&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

_____. Pressure, opportunity and predisposition: A multivariate model of corporate illegality. **Journal of Management**, v. 20, n. 4, p. 699-721, //Winter 1994. ISSN 0149-2063. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0149206394900264> >.

BECK, F.; BEUREN, I. M. Folga Organizacional: Análise em uma Perspectiva Comportamental no Campo Empírico. **Revista Universo Contábil**, v. 11, n. 4, p. 6-26, 2015 2015. ISSN 1809-3337. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/39943/folga-organizacional--analise-em-uma-perspectiva-comportamental-no-campo-empirico> >.

BERGH, D. D. Predicting divestiture of unrelated acquisitions: an integrative model of ex ante conditions. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 9, p. 715-731, 1997. ISSN 1097-0266. Disponível em: < [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199710\)18:9<715::AID-SMJ912>3.0.CO;2-6](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199710)18:9<715::AID-SMJ912>3.0.CO;2-6) >.

BERRONE, P.; FOSFURI, A.; GELABERT, L.; GOMEZ-MEJIA L. Necessity as the mother of 'green' inventions: Institutional pressures and environmental innovations. **Strategic Management Journal**, v. 34, n. 8, p. 891-909, 2013. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2041> >.

BEUREN, I. M.; OLIVEIRA, C. R. Determinantes da Folga Organizacional em uma Empresa com Estrutura Descentralizada. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 4, p. 134-167, 2015 2015. ISSN 1678-6971. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/37355/determinantes-da-folga-organizacional-em-uma-empresa-com-estrutura-descentralizada> >.

BEUREN, I. M.; PATON, C. Folga organizacional em unidades de negócios de empresa descentralizada na percepção dos controllers. **Revista Pretexto**, v. 14, n. 1, p. 13-35, 2013 2013. ISSN 1517-672X. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/10034/folga-organizacional-em-unidades-de-negocios-de-empresa-descentralizada-na-percepcao-dos-controllers> >.

BEUREN, I. M.; SANTOS, V. D.; HEIN, N. Folga organizacional de controllers em empresas com remuneração variável. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 35-60, 2015 2015. ISSN 1984-9230. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/33807/folga-organizacional-de-controllers-em-empresas-com-remuneracao-variavel> >.

BEUREN, I. M.; WIENHAGE, P. Folga organizacional no processo de gestão do orçamento: um estudo no Senac de Santa Catarina. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, v. 19, n. 2, p. 274-300, 2013 2013. ISSN 1413-2311. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/10614/folga-organizacional-no-processo-de-gestao-do-orcamento--um-estudo-no-senac-de-santa-catarina> >.

BIERMANN, R.; HARSCH, M. Resource Dependence Theory. In: KOOPS, J. A. e BIERMANN, R. (Ed.). **Palgrave Handbook of Inter-Organizational Relations in World Politics**. London: Palgrave Macmillan UK, 2017. p.135-155. ISBN 978-1-137-36039-7.

BOURGEOIS, L. J. On the Measurement of Organizational Slack. **Academy of Management Review**, v. 6, n. 1, p. 29-39, 1981. ISSN 03637425. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4287985&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

BOURGEOIS, L. J.; SINGH, J. V. Organizational Slack and Political Behavior Among Top Management Teams. **Academy of Management Proceedings**, p. 43-47, 1983. ISSN 00650668. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4976315&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

BOWEN, F. E. Organizational slack and corporate greening: Broadening the debate. **British Journal of Management**, London, United Kingdom, London, v. 13, n. 4, p. 305-316, 2002. ISSN 10453172. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/229390100?accountid=28378> >.

BOYD, B. K.; DESS, G. G.; RASHEED, A. M. A. Divergence between Archival and Perceptual Measures of the Environment: Causes and Consequences. **Academy of Management Review**, v. 18, n. 2, p. 204-226, April 1, 1993 1993. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/18/2/204.abstract> >.

BRADLEY, S. W.; SHEPHERD, D. A.; WIKLUND, J. The Importance of Slack for New Organizations Facing 'Tough' Environments. **Journal of Management Studies**, v. 48, n. 5, p. 1071-1097, 2011. ISSN 1467-6486. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00906.x> >.

BRANDÃO, I. F.; CRISÓSTOMO, V. L. Concentração de propriedade e qualidade da governança da empresa brasileira. **Revista Brasileira de Finanças**, v. 13, n. 3, p. 438-438, 2015 2015. ISSN 1679-0731. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/38267/concentracao-de-propriedade-e-qualidade-da-governanca-da-empresa-brasileira-> >.

BRESMAN, H. Changing Routines: A Process Model of Vicarious Group Learning in Pharmaceutical R&D. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 1, p. 35-61, February 1, 2013 2013. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/56/1/35.abstract> >.

BROMILEY, P. Testing a Causal Model of Corporate Risk Taking and Performance. **Academy of Management Journal**, Briarcliff Manor, United States, Briarcliff Manor, v. 34, n. 1, p. 37-

59, 1991. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/199804890?accountid=28378> >.

BUENO, G.; NASCIMENTO K.; LANA, J.; GAMA M. A. B.; MARCON, R. Mecanismos Externos de Governança Corporativa no Brasil. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 21, n. 1, p. 120-141, 2018 2018. ISSN 1984-3925. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/49409/mecanismos-externos-de-governanca-corporativa-no-brasil-> >.

BUEREN, I. M.; DALLABONA, L. F. Relação da Folga Organizacional com Medidas de Desempenho de Empresas Brasileiras. **Revista Pretexto**, v. 16, n. 2, p. 31-49, 2015 2015. ISSN 1517-672X. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/36860/relacao-da-folga-organizacional-com-medidas-de-desempenho-de-empresas-brasileiras-> >.

BUNGE, M. **The Sociology-Philosophy Connection**. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1999. ISBN 9781412839068. Disponível em: < <http://books.google.com.br/books?id=DMEPzQAzYnEC> >.

CARVALHO, A. G. Governança corporativa no Brasil em perspectiva. **Revista de Administração**, v. 37, n. 3, p. 19-32, 2002 2002. ISSN 0080-2107. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16656/governanca-corporativa-no-brasil-em-perspectiva> >.

CASCIARO, T.; PISKORSKI, M. J. Power Imbalance, Mutual Dependence, and Constraint Absorption: A Closer Look at Resource Dependence Theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, n. 2, p. 167-199, 2005. ISSN 00018392. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=18476478&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CASTROGIOVANNI, G. J. Pre-startup planning and the survival of new small businesses: Theoretical linkages. **Journal of Management**, v. 22, n. 6, p. 801-822, // 1996. ISSN 0149-2063. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0149206396900379> >.

CERTO, S. T.; WITHERS, M. C.; SEMADENI, M. A tale of two effects: Using longitudinal data to compare within- and between-firm effects. **Strategic Management Journal**, v. 38, n. 7, p. 1536-1556, 2017. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2586> >.

CHAKRABARTI, A. Organizational adaptation in an economic shock: The role of growth reconfiguration. **Strategic Management Journal**, v. 36, n. 11, p. 1717-1738, 2015. ISSN 01432095. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=110082860&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CHATELIN-ERTUR, C.; NICOLAS, E. Gouvernance et décision proposition d'une typologie des styles de gouvernance des organisations. **La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion**, n. 251, p. 131-144, 2011. ISSN 11607742. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=69632121&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CHATTOPADHYAY, P.; GLICK, W. H.; HUBER, G. P. ORGANIZATIONAL ACTIONS IN RESPONSE TO THREATS AND OPPORTUNITIES. **Academy of Management Journal**, v. 44, p. 937-955, 2001. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/44/5/937.abstract> >.

CHEN, C.-J.; HSIAO Y.-C.; CHU M.-A.; HU, K.-K. The Relationship Between Team Diversity and New Product Performance: The Moderating Role of Organizational Slack. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 62, n. 4, p. 568-577, 2015. ISSN 00189391. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=110440070&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CHEN, C.-J.; HUANG, Y.-F.; LIN, B.-W. How firms innovate through R&D internationalization? An S-curve hypothesis. **Research Policy**, Amsterdam, Switzerland, Amsterdam, v. 41, n. 9, p. 1544, 2012. ISSN 00487333. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/1041025026?accountid=28378> >.

CHEN, C. J.; HUANG, Y. F. **The dynamics of R&D internationalization: An S-Curve hypothesis.** 68th Annual Meeting of the Academy of Management, AOM 2008. Anaheim, CA: Academy of Management: 1-6 p. 2008.

CHEN, H.-L.; HSU, W.-T.; CHANG, C.-Y. Independent directors' human and social capital, firm internationalization and performance implications: An integrated agency-resource dependence view. **International Business Review**, v. 25, n. 4, p. 859-871, 2016. ISSN 09695931. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=115919711&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CHEN, Y.-M.; YANG, D.-H.; LIN, F.-J. Does technological diversification matter to firm performance? The moderating role of organizational slack. **Journal of Business Research**, v. 66, n. 10, p. 1970-1975, 2013. ISSN 01482963. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=89113294&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CHENG, J. L. C.; KESNER, I. F. Responsiveness to Environmental Change: The Interactive Effects of Organizational Slack and Strategic Orientation. *Academy of Management Proceeding*, 1988. p.165-169.

_____. Organizational slack and response to environmental shifts: The impact of resource allocation patterns. **Journal of Management**, New York, United Kingdom, New York, v. 23, n. 1, p. 1-18, 1997. ISSN 01492063. Disponível em: <
<http://search.proquest.com/docview/197135767?accountid=28378> >.

CHING-CHOU, C.; HSIN-HUA, H. Understanding Dynamic Capabilities by Transformation of Organizational Slack. **Proceedings for the Northeast Region Decision Sciences Institute (NEDSI)**, p. 105-110, 2010. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=51301393&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

CHIU, Y.-C.; LIAW, Y.-C. Organizational slack: is more or less better? **Journal of Organizational Change Management**, United Kingdom, v. 22, n. 3, p. 321-342, 2009. ISSN 0953-4814. Disponível em: <

<http://search.proquest.com/docview/809066795?accountid=28378> >.

CLARK, T.; VARADARAJAN, P. R.; PRIDE, W. M. Environmental management: The construct and research propositions. **Journal of Business Research**, New York, Switzerland, New York, v. 29, n. 1, p. 23-23, 1994. ISSN 01482963. Disponível em: <

<http://search.proquest.com/docview/196322852?accountid=28378> >.

COMBS, J. G.; KETCHEN, J. D. J. Explaining interfirm cooperation and performance: toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 9, p. 867-888, 1999. ISSN 1097-0266. Disponível em: <

[http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199909\)20:9<867::AID-SMJ55>3.0.CO;2-6](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199909)20:9<867::AID-SMJ55>3.0.CO;2-6) >.

CYERT, R. M.; MARCH, J. G. **Behavioral Theory of the Firm**. Englewood Cliffs, New Jersey: Wiley, 1963. 332 ISBN 9780631174516.

DABOUB, A. J.; RASHEED, A. M. A.; PRIEM R. L.; GRAY, D. A. Top Management Team Characteristics and Corporate Illegal Activity. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 138-170, January 1, 1995 1995. Disponível em: <

<http://amr.aom.org/content/20/1/138.abstract> >.

DAMANPOUR, F. The Adoption Of Technological, Administrative, And Ancillar. **Journal of Management**, Bloomington, United States, Bloomington, v. 13, n. 4, p. 675-688, 1987. ISSN 01492063. Disponível em: <

<http://search.proquest.com/docview/215258499?accountid=28378> >.

DANCEY, C. P.; REIDY, J. **Estatística sem Matemática para Psicologia - 5ed.** Penso Editora, 2013. ISBN 9788565848114. Disponível em: <

<https://books.google.com.br/books?id=Ubo3AgAAQBAJ> >.

DANIEL, F.; LOHRKE, F. T.; FORNACIARIC, C. J.; TURNER JR, R. A. Slack resources and firm performance: a meta-analysis. **Journal of Business Research**, v. 57, n. 6, p. 565-574, 6// 2004. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296302004393> >.

DAVIS, G. F.; STOUT, S. K. Organization theory and the market for corporate control: A. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, United States, Ithaca, v. 37, n. 4, p. 605-633, 1992. ISSN 00018392. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/203970508?accountid=28378> >.

DE VILLIERS, C.; NAIKER, V.; VAN STADEN, C. J. The Effect of Board Characteristics on Firm Environmental Performance. **Journal of Management**, v. 37, n. 6, p. 1636-1663, 2011. ISSN 01492063. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=66698579&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

DEHNING, B.; DOW, K. E.; STRATOPOULOS, T. The Info-Tech "Productivity Paradox" Dissected and Tested. **Management Accounting Quarterly**, Montvale, United States, Montvale, v. 5, n. 1, p. 31-39, 2003. ISSN 15285359. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/222804843?accountid=28378> >.

DEMBLA, P.; PALVIA, P.; BROOKS, L. Organizational Adoption of Web-enabled Services for Information Dissemination. **Journal of Information Science & Technology**, v. 3, n. 3, p. 24-49, 2007. ISSN 15450287. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=26560684&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

DENIS, J.-L.; LAMOTHE, L.; LANGLEY, A. The Dynamics of Collective Leadership and Strategic Change in Pluralistic Organizations. **Academy of Management Journal**, v. 44, n. 4, p. 809-837, August 1, 2001 2001. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/44/4/809.abstract> >.

DESS, G. G.; ORIGER, N. K. Environment, Structure, and Consensus in Strategy Formulation: A Conceptual Integration. **Academy of Management Review**, v. 12, n. 2, p. 313-330, April 1, 1987 1987. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/12/2/313.abstract> >.

DESS, G. G.; ROBINSON JR, R. B. Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-held Firm and Conglomerate Business Unit. **Strategic Management Journal**, v. 5, p. 265-273, 1984. ISSN 01432095. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=5266249&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

DEVELLIS, R. F. **Scale Development: Theory and Applications**. SAGE Publications, 2011. ISBN 9781412980449. Disponível em: < <http://books.google.com.br/books?id=Rye31saVXmAC> >.

DOKKO, G.; GABA, V. Venturing into new territory: Career experiences of corporate venture capital managers and practice variation. **Academy of Management Journal**, v. 55, n. 3, p. 563-583, June 1, 2012 2012. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/55/3/563.abstract> >.

DONADA, C.; DOSTALER, I. Fournisseur, sois flexible et tais-toi ! **Négociation**, v. 158, n. 5, p. 89-104, // 2005a. ISSN 03384551 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-66449121040&partnerID=40&md5=bf5c8d02e9d8d6e6307c8cdd186e12b4> >.

_____. Relational Antecedents of Organizational Slack: An Empirical Study into Supplier-Customer Relationships. **M@n@gement**, Nantes, France, Nantes, v. 8, n. 2, p. 25-46, 2005b. ISSN 12864692. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/1021054094?accountid=28378> >.

DOTZEL, T.; SHANKAR, V.; BERRY, L. L. Service Innovativeness and Firm Value. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 50, n. 2, p. 259-276, 2013. ISSN 00222437. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=86184852&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

DRAZIN, R.; SCHOONHOVEN, C. B. COMMUNITY, POPULATION, AND ORGANIZATION EFFECTS ON INNOVATION: A MULTILEVEL PERSPECTIVE. **Academy of Management Journal**, v. 39, p. 1065-1083, 1996. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/39/5/1065.abstract> >.

DREES, J. M.; HEUGENS, P. P. M. A. R. Synthesizing and Extending Resource Dependence Theory: A Meta-Analysis. **Journal of Management**, v. 39, n. 6, p. 1666-1698, 2013. ISSN 01492063. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=89598512&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

DUIZENDSTRAAL, A.; NENTJES, A. Organizational slack in subsidized nonprofit institutions. **Public Choice**, Leiden, Netherlands, Leiden, v. 81, n. 3-4, p. 297-321, 1994. ISSN 00485829. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/194649512?accountid=28378> >.

ELKINS, A. Toward A Positive Theory of Corporate Social Involvement. **Academy of Management Review**, v. 2, n. 1, p. 128-133, January 1, 1977 1977. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/2/1/128.abstract> >.

ETTLIE, J. E. Organizational Policy and Innovation Among Suppliers to the Food Processing Sector. **Academy of Management Journal**, v. 26, n. 1, p. 27-44, March 1, 1983 1983. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/26/1/27.abstract> >.

ETZION, D. Research on Organizations and the Natural Environment, 1992-Present: A Review. **Journal of Management**, v. 33, n. 4, p. 637-664, 2007. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206307302553> >.

FAWCETT, A. M.; JIN, Y. H.; HOFER, C.; WALLER, M. A.; BRAZHKIN, V. Sweating the Assets: Asset Leanness and Financial Performance in the Motor Carrier Industry. **Journal of Business Logistics**, v. 37, n. 1, p. 43-58, 2016. ISSN 07353766. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=113902206&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

FERNÁNDEZ, S.; WISE, L. R. An Exploration Of Why Public Organizations 'ingest' Innovations. **Public Administration**, v. 88, n. 4, p. 979-998, // 2010. ISSN 00333298 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-78650100755&partnerID=40&md5=fc9707efc47212b8b3f3533cbadfa360> >.

FLECK, D. L. Dois motores do crescimento corporativo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, p. 10-24, 2003. ISSN 0034-7590. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902003000400002&nrm=iso >.

_____. Archetypes of Organizational Success and Failure. **Brazilian Administration Review (BAR)**, v. 6, p. 78-100, 2009. ISSN 18077692. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=37550871&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

FLYNN, D. M.; FARID, M. The intentional use of chapter XI: Lingering versus immediate filing. **Strategic Management Journal**, v. 12, n. 1, p. 63-74, 1991. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250120106> >.

FOX, I.; MARCUS, A. The Causes and Consequences of Leveraged Management Buyouts. **Academy of Management Review**, v. 17, n. 1, p. 62-85, January 1, 1992 1992. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/17/1/62.abstract> >.

FREITAS, G. A. ; SILVA, E. M.; OLIVEIRA, M. C.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. D. Governança Corporativa e Desempenho dos Bancos Listados na B3 em Ambiente de Crise Econômica. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 21, n. 1, p. 100-119, 2018 2018. ISSN 1984-3925. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/49408/governanca-corporativa-e-desempenho-dos-bancos-listados-na-b3-em-ambiente-de-crise-economica-> >.

GAO, H.; YU, T.; CANNELLA, A. A. Understanding word responses in competitive dynamics. **Academy of Management Review**, v. 42, n. 1, p. 129-144, January 1, 2017 2017. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/42/1/129.abstract> >.

GARCÍA-MORALES, V. J.; LLORÉNS-MONTES, F. J.; VERDÚ-JOVER, A. J. The Effects of Transformational Leadership on Organizational Performance through Knowledge and Innovation. **British Journal of Management**, v. 19, n. 4, p. 299-319, 2008. ISSN 1467-8551. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00547.x> >.

GEIGER, S. W.; CASHEN, L. A Multidimensional Examination Of Slack And Its Impact On Innovation. **Journal of Managerial Issues**, v. 14, n. 1, p. 68-84, Spring2002 2002. ISSN 10453695. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=6502552&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

GEORGE, G. Slack Resources and the Performance of Privately Held Firms. **Academy of Management Journal**, v. 48, n. 4, p. 661-676, 08// 2005. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bft&AN=511254096&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

GEPPERT, M. Paths of managerial learning in the East German context. **Organization Studies**, Berlin, United Kingdom, Berlin, v. 17, n. 2, p. 249-268, 1996. ISSN 01708406. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/222359613?accountid=28378> >.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GINSBERG, A.; BUCHHOLTZ, A. Converting to For-Profit Status: Corporate Responsiveness to Radical Change. **Academy of Management Journal**, v. 33, n. 3, p. 445-477, September 1, 1990 1990. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/33/3/445.abstract> >.

GOLDSTEIN, S. M.; IOSSIFOVA, A. R. Ten years after: Interference of hospital slack in process performance benefits of quality practices. **Journal of Operations Management**, v. 30, n. 1/2, p. 44-54, 2012. ISSN 02726963. Disponível em: <

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=71909614&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

GREENHALGH, L.; LAWRENCE, A. T.; SUTTON, R. I. Determinants of Work Force Reduction Strategies in Declining Organizations. **Academy of Management Review**, v. 13, n. 2, p. 241-254, April 1, 1988 1988. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/13/2/241.abstract> >.

GREENLEY, G. E.; OKTEMGIL, M. An investigation of modular effects on alignment skill. **Journal of Business Research**, New York, Switzerland, New York, v. 39, n. 2, p. 93-105, 1997. ISSN 01482963. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/196323001?accountid=28378> >.

GREVE, H. R. Investment and the behavioral theory of the firm: Evidence from shipbuilding. **Industrial and Corporate Change**, v. 12, n. 5, p. 1051-1076, // 2003. ISSN 09606491 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0242708915&partnerID=40&md5=b135583625bd470c466fe0b8f44a14ac> >.

GUEDES, M. J.; GONÇALVES, V. C.; SOARES, N.; VALENTE, M. UK evidence for the determinants of R&D intensity from a panel fsQCA. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 11, p. 5431-5436, 2016/11/01/ 2016. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829631630354X> >.

HAAS, M. R. Knowledge gathering, team capabilities, and project performance in challenging work environments. **Management Science**, v. 52, n. 8, p. 1170-1184, // 2006. ISSN 00251909 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-33744797432&partnerID=40&md5=700b16a09e8dcecf1a3b5d838d732067> >.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C; BABIN, B. J; ANDERSON, R. E e TATHAM, R. L. **Multivariate data analysis**. Upper Sanddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2010.

HALEBLIAN, J.; KIM, J.-Y.; RAJAGOPALAN, N. The Influence of Acquisition Experience and Performance on Acquisition Behavior: Evidence From the U.S. Commercial Banking

Industry. **Academy of Management Journal**, v. 49, n. 2, p. 357-370, April 1, 2006 2006. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/49/2/357.abstract> >.

HARRISON, J.; COOMBS, J. **The Moderating Effects from Corporate Governance Characteristics on the Relationship Between Available Slack and Community-Based Firm Performance**. Springer Science & Business Media B.V., p.409-422. 2012. (01674544)

HAYWARD, M. L. A.; SHIMIZU, K. De-commitment to losing strategic action: evidence from the divestiture of poorly performing acquisitions. **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 6, p. 541-557, 2006. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.526> >.

HENG, L. I. U.; XIUHAO, D. Organizational Slack, Entrepreneurial Orientation and Product Innovativeness: Evidence from China. **Academy of Management Annual Meeting Proceedings**, p. 1-7, 2010. ISSN 21516561. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=54498610&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

HEROLD, D. M.; JAYARAMAN, N.; NARAYANASWAMY, C. R. What is the Relationship between Organizational Slack and Innovation? **Journal of Managerial Issues**, Pittsburg, United States, Pittsburg, v. 18, n. 3, p. 372-392, 2006. ISSN 10453695. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/194165048?accountid=28378> >.

HICHEON, K.; HEECHUN, K.; LEE, P. M. Ownership Structure and the Relationship Between Financial Slack and R&D Investments: Evidence from Korean Firms. **Organization Science**, v. 19, n. 3, p. 404-418, 2008. ISSN 10477039. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=32167426&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

HILL, C. W. L.; ROTHAERMEL, F. T. The Performance of Incumbent firms in the Face of Radical Technological Innovation. **Academy of Management Review**, v. 28, n. 2, p. 257-274, April 1, 2003 2003. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/28/2/257.abstract> >.

HILLMAN, A. J.; WITHERS, M. C.; COLLINS, B. J. Resource Dependence Theory: A Review. **Journal of Management**, v. 35, n. 6, p. 1404-1427, 2009/12/01 2009. ISSN 0149-2063. Disponível em: < <https://doi.org/10.1177/0149206309343469> >. Acesso em: 2017/09/18.

HOETKER, G. The use of logit and probit models in strategic management research: Critical issues. **Strategic Management Journal**, v. 28, n. 4, p. 331-343, 2007. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.582> >.

HORTON, R. D. Expenditures, Services, and Public Management. **Public Administration Review**, Washington, United States, Washington, v. 47, n. 5, p. 378-384, 1987. ISSN 00333352. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/197211796?accountid=28378> >.

HOSKISSON, R. E; CHIRICO, F.; ZYUNG, J.; GAMBETA, E. Managerial Risk Taking:A Multitheoretical Review and Future Research Agenda. **Journal of Management**, v. 43, n. 1, p. 137-169, 2017. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206316671583> >.

HUANG, Y.-F.; CHEN, C.-J. The impact of technological diversity and organizational slack on innovation. **Technovation**, Amsterdam, Switzerland, Amsterdam, v. 30, n. 7/8, p. 420-428, 2010. ISSN 01664972. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/608570864?accountid=28378> >.

HUBBARD, G. Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line. **Business Strategy & the Environment (John Wiley & Sons, Inc)**, v. 18, p. 177-191, 2009. ISSN 09644733. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=36165593&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

HUNT, S. D.; SPARKMAN JR, R. D.; WILCOX, J. B. The Pretest in Survey Research: Issues and Preliminary Findings. **Journal of Marketing Research (JMR)**, v. 19, n. 2, p. 269-273, 1982. ISSN 00222437. Disponível em: <

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=5005094&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

HVIDE, H. K.; MØEN, J. Lean and hungry or fat and content? Entrepreneurs' wealth and start-up performance. **Management Science**, v. 56, n. 8, p. 1242-1258, // 2010. ISSN 00251909 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-77955631215&partnerID=40&md5=40bd1fb32d8e18b51e758a2a8d36ea10> >.

INVESTIDOR, B. D. Níveis de Governança Corporativa na Bovespa., Brasil, 2018. Disponível em: < <https://www.bussoladoinvestidor.com.br/niveis-governanca-corporativa-bovespa/> >. Acesso em: 25.11.2018.

IYER, D. N.; MILLER, K. D. Performance Feedback, Slack, and the Timing of Acquisitions. **Academy of Management Journal**, v. 51, n. 4, p. 808-822, 08// 2008. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bft&AN=511403931&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

JACOBSEN, D. I. Public Sector Growth: Comparing Politicians' and Administrators' Spending Preferences. **Public Administration**, London, United Kingdom, London, v. 84, n. 1, p. 185-204, 2006. ISSN 00333298. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/200702829?accountid=28378> >.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976. ISSN 0304405X. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=12243301&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

JOHNSON, G.; LANGLEY, A.; MELIN, L.; WHITTINGTON, R. **Strategy as Practice: Research Directions and Resources**. New York: Cambridge University Press, 2007. ISBN 9780521862936. Disponível em: < <http://books.google.com.br/books?id=gDFJOk9ZqCIC> >.

JOHNSON, R. A. Antecedents and Outcomes of Corporate Refocusing. **Journal of Management**, v. 22, n. 3, p. 439-483, 1996. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920639602200304> >.

JU, M.; ZHAO, H. Behind organizational slack and firm performance in China: The moderating roles of ownership and competitive intensity. **Asia Pacific Journal of Management**, Netherlands, v. 26, n. 4, p. 701-717, 2009. ISSN 0217-4561. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/809715439?accountid=28378> >.

KAHN, W.; BARTON, M. A.; FISHER C. M.; HEAPHY, E. D.; REID, E. M.; ROUSE, E. D.. The Geography of Strain: Organizational Resilience as a Function of Intergroup Relations. **Academy of Management Review**, July 18, 2017 2017. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/early/2017/07/18/amr.2016.0004.abstract> >.

KIM, C.; BETTIS, R. A. Cash is surprisingly valuable as a strategic asset. **Strategic Management Journal**, v. 35, n. 13, p. 2053-2063, 2014. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2205> >.

KIM, J.-Y.; HALEBLIAN, J.; FINKELSTEIN, S. When Firms are Desperate to Grow via Acquisition: The Effect of Growth Patterns and Acquisition Experience on Acquisition Premiums. **Administrative Science Quarterly**, v. 56, n. 1, p. 26-60, 2011. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2189/asqu.2011.56.1.026> >.

KWOK, L.; BHAGAT, R. S.; BUCHAN, N. R.; EREZ, M.; GIBSON, C.B. Culture and international business: recent advances and their implications for future research. **Journal of International Business Studies**, v. 36, n. 4, p. 357-378, 2005. ISSN 00472506. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=17688506&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

LATHAM, S. F.; BRAUN, M. R. Assessing th relationship between financial slack and copany performance during an economic recession? An empirical studiy. **International Journal of Management**, v. 26, n. 1, p. 33-39, 2009a.

_____. Managerial risk, innovation, and organizational decline. **Journal of Management**, v. 35, n. 2, p. 258-281, // 2009b. ISSN 01492063 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-63649105289&partnerID=40&md5=232da1454a27a0474688c0a0bca37c27> >.

LAVIE, D.; ROSENKOPF, L. Balancing exploration and exploitation in alliance formation: A multidimensional perspective. **Academy of Management Journal**, v. 49, p. 797-818, 2006. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/49/4/797.abstract> >.

LAWSON, M. B. In praise of slack: Time is of the essence. **The Academy of Management Executive**, Briarcliff Manor, United States, Briarcliff Manor, v. 15, n. 3, p. 125-135, 2001. ISSN 10795545. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/210529603?accountid=28378> >.

LEE, C.-L.; WU, H.-C. How do slack resources affect the relationship between R&D expenditures and firm performance? **R&D Management**, v. 46, p. 958-978, 2016. ISSN 00336807. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=118942071&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

LEE, R. P.; GREWAL, R. Strategic responses to new technologies and their impact on firm performance. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 4, p. 157-171, // 2004. ISSN 00222429 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-8644286557&partnerID=40&md5=1b777d2e8c71511a2ed4a32d38eab006> >.

LENWAY, S. A.; REHBEIN, K. Leaders, followers, and free riders: an empirical test of variation in corporate political involvement. **Academy of Management Journal**, v. 34, n. 4, p. 893-905, 1991. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bft&AN=512452639&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

LEPAK, D. P.; SMITH, K. G.; TAYLOR, M. S. Value creation and value capture: A multi-level perspective. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 1, p. 180-194, 2007. ISSN 0363-7425. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2007.23464011>. >.

LI, D; CAO, C.; ZHANG, L.; CHEN, X.; REN, S.; ZHAO, Y. Effects of corporate environmental responsibility on financial performance: The moderating role of government regulation and organizational slack. **Journal of Cleaner Production**, v. 166, p. 1323-1334, 2017. ISSN 09596526. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=125116996&lang=pt-br&site=ehost-live&scope=site> >.

LIN, W.-T. How do managers decide on internationalization processes? The role of organizational slack and performance feedback. **Journal of World Business**, v. 49, n. 3, p. 396-408, 2014. ISSN 10909516. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=96343750&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

_____. FDI decisions and business-group insider control: Evidence from Taiwanese group-affiliated firms investing in the Chinese market. **Journal of World Business**, v. 51, n. 4, p. 525-533, 2016. ISSN 10909516. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=115977114&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

LIN, W.-T.; CHENG, K.-Y.; LIU, Y. Organizational slack and firm's internationalization: A longitudinal study of high-technology firms. **Journal of World Business**, Greenwich, United Kingdom, Greenwich, v. 44, n. 4, p. 397-406, 2009. ISSN 10909516. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/216425966?accountid=28378> >.

LITSCHERT, R. J.; BONHAM, T. W. A Conceptual Model of Strategy Formation. **The Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, United States, Briarcliff Manor, v. 3, n. 2, p. 211-219, 1978. ISSN 03637425. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/210952602?accountid=28378> >.

LIU, H.; DING, X.-H. How does slack affect product innovation in high-tech Chinese firms: The contingent value of entrepreneurial orientation. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 31, n. 1, p. 47-68, 2014. ISSN 02174561. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94648602&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

LIU, Y.; LIN, W.-T.; CHENG, K.-Y. Family Ownership and the International Involvement of Taiwan's High-Technology Firms: The Moderating Effect of High-Discretion Organizational Slack. **Management and Organization Review**, v. 7, n. 2, p. 201-222, 2015. ISSN 1740-8776. Disponível em: < <https://www.cambridge.org/core/article/family-ownership-and-the-international-involvement-of-taiwans-hightechnology-firms-the-moderating-effect-of-highdiscretion-organizational-slack/820DF76B5D01741913828EF222371924> >.

LOPEZ, M. R. Accounting for Differences in Lean Factory Performance: A General Purpose Practice Conceptualization. *Academy of Management Proceeding*, 2004. p.A1-A6.

LOVE, E. G.; NOHRIA, N. Reducing slack: the performance consequences of downsizing by large industrial firms, 1977-93. **Strategic Management Journal**, Chicago, United States, Chicago, v. 26, n. 12, p. 1087-1108, 2005. ISSN 01432095. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/225005632?accountid=28378> >.

MARINELLI, M. Um estudo exploratório sobre o estágio da governança corporativa nas empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 7, n. 19, p. 57-66, 2005. ISSN 1806-4892. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/6469/um-estudo-exploratorio-sobre-o-estagio-da-governanca-corporativa-nas-empresas-brasileiras> >.

MARINO, K. E.; LANGE, D. R. Measuring Organizational Slack: A Note on the Convergence and Divergence of Alternative Operational Definitions. **Journal of Management**, United Kingdom, v. 9, n. 1, p. 81-92, 1983. ISSN 0149-2063. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/809986408?accountid=28378> >.

MARLIN, D.; GEIGER, S. W. A reexamination of the organizational slack and innovation relationship. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 12, p. 2683-2690, 2015/12/01/ 2015.

ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296315001800> >.

MARTIN, G. P.; WISEMAN, R. M.; GOMEZ-MEJIA, L. R. Going short-term or long-term? CEO stock options and temporal orientation in the presence of slack. **Strategic Management Journal**, v. 37, n. 12, p. 2463-2480, 2016. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2445> >.

MASLI, A.; SHERWOOD, M. G.; SRIVASTAVA, R. P. Attributes and Structure of an Effective Board of Directors: A Theoretical Investigation. **Abacus**, v. 54, n. 4, p. 485-523, 2018. Disponível em: < <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/abac.12132> >.

MAYER, K. J.; SALOMON, R. M. CAPABILITIES, CONTRACTUAL HAZARDS, AND GOVERNANCE: INTEGRATING RESOURCE-BASED AND TRANSACTION COST PERSPECTIVES. **Academy of Management Journal**, v. 49, p. 942-959, 2006. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/49/5/942.abstract> >.

MCARTHUR, A. W.; NYSTROM, P. C. Environmental dynamism, complexity, and munificence as moderators of strategy-performance relationships. **Journal of Business Research**, v. 23, n. 4, p. 349-361, 1991/12/01/ 1991. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/014829639190020X> >.

MCGRATH, R. G. Falling Forward: Real Options Reasoning and Entrepreneurial Failure. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 1, p. 13-30, January 1, 1999 1999. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/24/1/13.abstract> >.

MEINHART, W. A.; DELIONBACK, L. M. Project Management: An Incentive Contracting Decision Model. **Academy of Management Journal**, v. 11, n. 4, p. 427-434, December 1, 1968 1968. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/11/4/427.abstract> >.

MELLAHI, K.; WILKINSON, A. A Study of the Association between Level of Slack Reduction Following Downsizing and Innovation Output. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. 3, p. 483-508, 05// 2010. ISSN 00222380. Disponível em: <

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bft&AN=511502049&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

MELO, L. C.; CARVALHO, F. A. A. Governança Corporativa – Intangível internacional que se concretiza no Brasil. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 8, n. 1, p. 57-80, 2003 2003. ISSN 1984-3291. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/27233/governanca-corporativa-----intangivel-internacional-que-se-concretiza-no-brasil> >.

MEYER, A. D. Adapting to Environmental Jolts. **Administrative Science Quarterly**, Ithaca, United States, Ithaca, v. 27, n. 4, p. 515-537, 1982. ISSN 00018392. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/203934801?accountid=28378> >.

MILLER, D. The Genesis of Configuration. **Academy of Management Review**, v. 12, n. 4, p. 686-701, October 1, 1987 1987. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/12/4/686.abstract> >.

MILLER, D.; LANT, T. K.; MILLIKEN, F. J.; KOM, H. J. The evolution of strategic simplicity: Exploring two models of organizational adaption. **Journal of Management**, v. 22, n. 6, p. 863-887, // 1996. ISSN 0149-2063. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0149206396900409> >.

MILLER, K. D.; LEIBLEIN, M. J. Corporate risk-return relations: Returns variability versus downside risk. **Academy of Management Journal**, Briarcliff Manor, United States, Briarcliff Manor, v. 39, n. 1, p. 91-122, 1996. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/199767108?accountid=28378> >.

MILLIMAN, J.; GLINOW, M. A. V.; NATHAN, M. Organizational Life Cycles and Strategic International Human Resource Management in Multinational Companies: Implications for Congruence Theory. **Academy of Management Review**, v. 13, n. 4, p. 673-680, October 1, 1988 April 1, 1991 1988. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/13/4/673.short> <http://amr.aom.org/content/16/2/318.abstract> >.

MINTZBERG, H. The manager's job: folklore and fact. **Harvard Business Review**, v. 53, n. 4, p. 49-61, 1975. ISSN 00178012. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=3867274&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

MISHINA, Y.; POLLOCK, T. G.; PORAC, J. F. Are more resources always better for growth? Resource stickiness in market and product expansion. **Strategic Management Journal**, v. 25, n. 12, p. 1179-1197, 2004. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.424> >.

MITCHELL, G. E. Strategic Responses to Resource Dependence Among Transnational NGOs Registered in the United States. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 25, n. 1, p. 67-91, 2014/02/01 2014. ISSN 1573-7888. Disponível em: < <https://doi.org/10.1007/s11266-012-9329-2> >.

MOHR, L. B. **Explaining organizational behavior**. San Francisco: Jossey-Bass, 1982. ISBN 9780875895147. Disponível em: < <http://books.google.com.br/books?id=vzBHAAAAMAAJ> >.

MONE, M. A.; MCKINLEY, W.; BARKER, V. L. Organizational Decline and Innovation: A Contingency Framework. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 1, p. 115-132, January 1, 1998 1998. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/23/1/115.abstract> >.

MOSES, O. D. Organizational slack and risk-taking behaviour: Tests of product pricing strategy. **Journal of Organizational Change Management**, Bradford, United Kingdom, Bradford, v. 5, n. 3, p. 38-54, 1992. ISSN 09534814. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/197600429?accountid=28378> >.

MOUSA, F.-T.; MARLIN, D.; RITCHIE, W. J. Configurations of slack and their performance implications: an examination of high-tech IPOs. **Management Decision**, v. 51, n. 2, p. 225-247, 2013. ISSN 00251747. Disponível em: <

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=85980069&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

MURATOVA, Y. The drivers of domestic acquisitions in People's Republic of China: a resource-based analysis. **Asia Pacific Business Review**, v. 21, n. 4, p. 500-516, 2015. ISSN 13602381. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=103343895&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

MURRAY, V. V.; DIMICK, D. E. Contextual Influences on Personnel Policies and Programs: An Explanatory Model. **Academy of Management Review**, v. 3, n. 4, p. 750-761, October 1, 1978 1978. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/3/4/750.abstract> >.

MURRO, E. V. B.; TEIXEIRA, G. B.; BEUREN, I. M.; SCHERER, L. M.; LIMA, G. A. S. F. Relationship between Organizational Slack and Innovation in Companies of BM&FBovesp. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 3, p. 132-157, 2016 2016. ISSN 1678-6971. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/41798/relationship-between-organizational-slack-and-innovation-in-companies-of-bm-fbovesp> >.

NICKEL, M. N.; RODRIGUEZ, M. C. A review of research on the negative accounting relationship between risk and return: Bowman's paradox. **Omega**, v. 30, n. 1, p. 1-18, 2// 2002. ISSN 0305-0483. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030504830100055X> >.

NOHRIA, N.; GULATI, R. What is the optimum amount of organizational slack?: A study of the relationship between slack and innovation in multinational firms. **European Management Journal**, v. 15, n. 6, p. 603-611, 12// 1997. ISSN 0263-2373. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237397000443> >.

O'BRIEN, J. P. The capital structure implications of pursuing a strategy of innovation. **Strategic Management Journal**, v. 24, n. 5, p. 415-431, 2003. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.308> >.

OLIVEIRA, M. C.; ALMEIDA, S. R. ; STEFE, R.; CUNHA, G. Comparative analysis of the Corporate Governance Codes of the five BRICS countries. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 17, n. 3, p. 49-70, 2014 2014. ISSN 1984-3925. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/34044/comparative-analysis-of-the-corporate-governance-codes-of-the-five-brics-countries--> >.

PADILHA, D. F.; SILVA, M. Z. Jogos Bimatriciais nos Indicadores Contingenciais e de Folga Organizacional em Empresas de Saúde do BRICS. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 13, n. 4, p. 124-138, 2016 2016. ISSN 1983-5205. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/45486/jogos-bimatriciais-nos-indicadores-contingenciais-e-de-folga-organizacional-em-empresas-de-saude-do-brics--> >.

PAGLIARUSSI, M. S.; LIBERATO, G. B. Disclosure de estratégia em relatórios anuais: uma análise de dimensões culturais, de sistema legal e de governança corporativa em empresas de quatro países. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 4, p. 155-181, 2011 2011. ISSN 1678-6971. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/4267/disclosure-de-estrategia-em-relatorios-anuais--uma-analise-de-dimensoes-culturais--de-sistema-legal-e-de-governanca-corporativa-em-empresas-de-quatro-paises> >.

PAIK, Y.; WOO, H. The Effects of Corporate Venture Capital, Founder Incumbency, and Their Interaction on Entrepreneurial Firms' R&D Investment Strategies. **Organization Science**, v. 28, n. 4, p. 670-689, 2017. Disponível em: < <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.2017.1133> >.

PALMER, T. B.; WISEMAN, R. M. Decoupling risk taking from income stream uncertainty: a holistic model of risk. **Strategic Management Journal**, v. 20, n. 11, p. 1037-1062, 1999. ISSN 1097-0266. Disponível em: < [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199911\)20:11<1037::AID-SMJ67>3.0.CO;2-2](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199911)20:11<1037::AID-SMJ67>3.0.CO;2-2) >.

PANGARKAR, N.; WU, J. Industry globalization and the performance of emerging market firms: Evidence from China. **International Business Review**, v. 21, n. 2, p. 196-209, 2012. ISSN 09695931. Disponível em: <

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=73524769&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

PANZANO, P. C.; BILLINGS, R. S. The Influence of Issue Frame and Organizational Slack on Risky Decision Making: A Field Study. **Academy of Management Best Papers Proceedings**, p. 377-381, 1994. ISSN 08967911. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=10345891&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

PARIDA, V.; ÖRTQVIST, D. Interactive Effects of Network Capability, ICT Capability, and Financial Slack on Technology-Based Small Firm Innovation Performance. **Journal of Small Business Management**, v. 53, p. 278-298, 2015. ISSN 00472778. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=109504181&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

PATRICK, P. A.; TRUSSEL, J. M. The Financial Indicators Associated With Reductions Of Public Services By Pennsylvania Municipalities. **International Journal of Business and Social Science**, New York, United States, New York, v. 2, n. 15, p. 53-62, 2011. ISSN 22191933. Disponível em: <
<http://search.proquest.com/docview/904521497?accountid=28378> >.

PATZELT, H.; SHEPHERD, D. A.; DEEDS, D.; BRADLEY, S. W. Financial slack and venture managers' decisions to seek a new alliance. **Journal of Business Venturing**, v. 23, n. 4, p. 465-481, 2008. ISSN 0883-9026. Disponível em: <
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902607000572> >.

PEDHAZUR, E. J.; SCHMELKIN, L. P. **Measurement, Design, and Analysis: An Integrated Approach**. Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates, 1991.

PENG, G. Z.; BEAMISH, P. W. MNC subsidiary size and expatriate control: Resource-dependence and learning perspectives. **Journal of World Business**, v. 49, n. 1, p. 51-62, 2014. ISSN 10909516. Disponível em: <

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=92503482&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

PENG, M. W.; SUN, S. L.; MARKÓCZY, L. Human Capital and CEO Compensation during Institutional Transitions. **Journal of Management Studies**, v. 52, n. 1, p. 117-147, 2015. ISSN 1467-6486. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/joms.12106> >.

PENG, M. W.; LI, Y.; XIE, E.; SU, Z. CEO duality, organizational slack, and firm performance in China. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 27, n. 4, p. 611-624, 2010. ISSN 02174561. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=54080488&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

PENROSE, E. **The Theory of the Growth of the Firm**. New York: Oxford University Press, 1959. ISBN 9780199573844.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations: a resource dependence perspective**. Harper & Row, 1978. ISBN 9780060451936. Disponível em: < <https://books.google.com.br/books?id=9d-3AAAAIAAJ> >.

PIERCE, J. R.; AGUINIS, H. The Too-Much-of-a-Good-Thing Effect in Management. **Journal of Management**, v. 39, n. 2, p. 313-338, 2013. ISSN 01492063. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=92682031&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

PINSONNEAULT, A.; KRAEMER, K. L. Exploring the role of information technology in organizational downsizing: A tale of two American cities. **Organization Science**, v. 13, n. 2, p. 191-208, // 2002. ISSN 10477039 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0036012127&partnerID=40&md5=7872dadbfcdcd9a5c28b162ff84e2846> >.

PITELIS, C. N. A behavioral resource-based view of the firm: The synergy of cyert and March (1963) and Penrose (1959). **Organization Science**, v. 18, n. 3, p. 478-490, // 2007. ISSN

10477039 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-51049108480&partnerID=40&md5=491651b4db14a0ef506312f7c136951e> >.

POOLE, M. S.; VAN DE VEN, A. H. **Handbook of Organizational Change and Innovation**. Oxford University Press, USA, 2004. ISBN 9780195135008.

POWELL, E. E.; BAKER, T. It's What You Make of It: Founder Identity and Enacting Strategic Responses to Adversity. **Academy of Management Journal**, v. 57, n. 5, p. 1406-1433, October 1, 2014. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/57/5/1406.abstract> >.

POWELL, K. Profitability and Speed of Foreign Market Entry. **Management International Review (MIR)**, v. 54, n. 1, p. 31-45, 2014. ISSN 09388249. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94379989&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

POYNTER, T. A.; WHITE, R. E. The Strategies of Foreign Subsidiaries: Responses to Organizational Slack. **International Studies of Management & Organization**, White Plains, United States, White Plains, v. 14, n. 4, p. 91-106, 1984. ISSN 00208825. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/224068112?accountid=28378> >.

PRIETULA, M. J.; WATSON, H. S. Extending the Cyert-March Duopoly Model: Organizational and Economic Insights. **Organization Science**, v. 11, n. 5, p. 565-585, // 2000. ISSN 10477039 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0034362375&partnerID=40&md5=4acbcffddb34ef57e08456c5c156ff09> >.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QIAN, S.; MA, D.; MIAO, C. Deciding to discover entrepreneurial opportunities: a multi-level investigation based on informational economics and resource dependence theory. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 21, n. 2, p. -1, 2016. ISSN 10849467. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=117760492&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

QUINTAS, T. T.; BEUREN, I. M. Abordagens sobre Folga Organizacional nas Pesquisas Publicadas em Periódicos Internacionais: um Ensaio Teórico. **Revista de Administração da UFSM**, v. 4, n. 1, p. 53-72, 2011 2011. ISSN 1983-4659. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/5156/abordagens-sobre-folga-organizacional-nas-pesquisas-publicadas-em-periodicos-internacionais--um-ensaio-teorico> >.

RIAHI-BELKAOUI, A. The impact of the multi-divisional structure on organizational slack: The contingency of diversification strategy. **British Journal of Management**, London, United Kingdom, London, v. 9, n. 3, p. 211-217, 1998. ISSN 10453172. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/229486080?accountid=28378> >.

RICHTNÉR, A.; ÅHLSTRÖM, P. Organizational Slack and Knowledge Creation in Product Development Projects: The Role of Project Deliverables **Creativity & Innovation Management**, v. 19, n. 4, p. 428-437, 2010. ISSN 09631690. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=55170973&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ROGERS, P.; RIBEIRO, K. C. S. Mecanismos de Governança Corporativa no Brasil: evidências do controle pelo mercado de capitais. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 4, n. 2, p. 17-28, 2006 2006. ISSN 2178-9258. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/21217/mecanismos-de-governanca-corporativa-no-brasil--evidencias-do-controle-pelo-mercado-de-capitais> >.

ROSNER, M. M. Economic Determinants of Organizational Innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 12, n. 4, p. 614-625, 1968. ISSN 00018392. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4079930&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R.; JAFFE, J. F. **Corporate Finance**. McGraw-Hill/Irwin, 2002. ISBN 9780072338799. Disponível em: < <http://books.google.com.br/books?id=XNa0QgAACAAJ> >.

RUIZ-MORENO, A.; GARCÍA-MORALES, V. J.; LLORENS-MONTES, F. J. The moderating effect of organizational slack on the relation between perceptions of support for innovation and organizational climate. **Personnel Review**, v. 37, n. 5, p. 509-525, 2008. ISSN 0048-3486. Disponível em: <
<http://search.proquest.com/docview/811294537?accountid=28378> >.

SALGE, T. O.; VERA, A. Small Steps that Matter: Incremental Learning, Slack Resources and Organizational Performance. **British Journal of Management**, v. 24, n. 2, p. 156-173, 2013. ISSN 10453172. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=87371821&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

SANTOS, V. D.; BEUREN, I. M.; HEIN, N. Relação da percepção de justiça na avaliação de desempenho com folga organizacional dos controllers. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 8, n. 1, p. 63-87, 2015. ISSN 1983-8611. Disponível em: <
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/35056/relacao-da-percepcao-de-justica-na-avaliacao-de-desempenho-com-folga-organizacional-dos-controllers> >.

SAONA, P.; MURO, L. Firm- and Country-Level Attributes as Determinants of Earnings Management: An Analysis for Latin American Firms. **Emerging Markets Finance and Trade**, v. 54, n. 12, p. 2736-2764, 2018/09/26 2018. ISSN 1540-496X. Disponível em: <
<https://doi.org/10.1080/1540496X.2017.1410127> >.

SARKAR, S.; OSIYEVSKYY, O. Organizational change and rigidity during crisis: A review of the paradox. **European Management Journal**, v. 36, n. 1, p. 47-58, 2018/02/01/ 2018. ISSN 0263-2373. Disponível em: <
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026323731730052X> >.

SCHIFF, M.; LEWIN, A. Y. When Traditional Budgeting Fails. **Management Review**, v. 57, n. 8, p. 18-23, 1968. ISSN 00251895. Disponível em: <
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=6113645&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

SCHULER, D. A. CORPORATE POLITICAL STRATEGY AND FOREIGN COMPETITION: THE CASE OF THE STEEL INDUSTRY. **Academy of Management Journal**, v. 39, p. 720-737, 1996. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/39/3/720.abstract> >.

SEGARS, A. H.; GROVER, V. The Industry-Level Impact of Information Technology: An Empirical Analysis of Three Industries*. **Decision Sciences**, v. 26, n. 3, p. 337-368, 1995. ISSN 1540-5915. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-5915.1995.tb01432.x> >.

SEIFERT, B.; MORRIS, S. A.; BARTKUS, B. R. Having, Giving, and Getting: Slack Resources, Corporate Philanthropy, and Firm Financial Performance. **Business and Society**, Chicago, United States, Chicago, v. 43, n. 2, p. 135-161, 2004. ISSN 00076503. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/199387599?accountid=28378> >.

SHAHZAD, A. M.; MOUSA, F. T.; SHARFMAN, M. P. The implications of slack heterogeneity for the slack-resources and corporate social performance relationship. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 12, p. 5964-5971, 2016/12/01/ 2016. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296316303927> >.

SHAIKH, I. A.; O'BRIEN, J. P.; PETERS, L. Inside directors and the underinvestment of financial slack towards R&D-intensity in high-technology firms. **Journal of Business Research**, v. 82, p. 192-201, 2018/01/01/ 2018. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296317303326> >.

SHARFMAN, M. P.; WOLF, G.; CHASE, R. B.; TANSIK, D. A. Antecedents Of Organizational Slack. **Academy of Management Review**, Briarcliff Manor, United States, Briarcliff Manor, v. 13, n. 4, p. 601-614, 1988. ISSN 03637425. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/210956810?accountid=28378> >.

SHARMA, S. Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 4, p. 681-697, // 2000. ISSN 00014273 (ISSN). Disponível em: <

<http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0034340135&partnerID=40&md5=19fc1b75499aa450e6e6770a97a618b2> >.

SHI, W.; CONNELLY, B. L.; CIRIK, K. Short Seller Influence on Firm Growth: A Threat-Rigidity Perspective. **Academy of Management Journal**, December 7, 2017 2017. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/early/2017/12/07/amj.2016.1010.abstract> >.

SHIMIZU, K. Prospect Theory, Behavioral Theory, and the Threat-Rigidity Thesis: Combinative Effects on Organizational Decisions to Divest Formerly Acquired Units. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 6, p. 1495-1514, December 1, 2007 2007. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/50/6/1495.abstract> >.

SHINKLE, G. A. Organizational Aspirations, Reference Points, and Goals: Building on the Past and Aiming for the Future. **Journal of Management**, v. 38, n. 1, p. 415-455, 2012. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206311419856> >.

SHU, E.; LEWIN, A. Y. A Resource Dependence Perspective on Low-Power Actors Shaping Their Regulatory Environment: The Case of Honda. **Organization Studies**, v. 38, n. 8, p. 1039-1058, 2017/08/01 2016. ISSN 0170-8406. Disponível em: < <https://doi.org/10.1177/0170840616670432> >. Acesso em: 2017/10/28.

SIMSEK, Z.; VEIGA, J. F.; LUBATKIN, M. H. The Impact of Managerial Environmental Perceptions on Corporate Entrepreneurship: Towards Understanding Discretionary Slack's Pivotal Role. **Journal of Management Studies**, v. 44, n. 8, p. 1398-1424, 12// 2007. ISSN 00222380. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bft&AN=511372815&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

SINGH, J. V. Performance, Slack, and Risk Taking in Organizational Decision Making. **Academy of Management Journal**, Briarcliff Manor, United States, Briarcliff Manor, v. 29, n. 3, p. 562-585, 1986. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/199838674?accountid=28378> >.

STAN, C.; PENG, M.; BRUTON, G. Slack and the performance of state-owned enterprises. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 31, n. 2, p. 473-495, 2014. ISSN 02174561. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=96086097&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

STEENSMA, H. K.; CORLEY, K. G. Organizational context as a moderator of theories on firm boundaries for technology sourcing. **Academy of Management Journal**, v. 44, n. 2, p. 271-291, // 2001. ISSN 00014273 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0035595357&partnerID=40&md5=9ef40ec48d5a0a1b54f5d36427708a63> >.

STEINBACH, A. L.; HOLCOMB, T. R.; HOLMES JR., R. M.; DEVERS, C. E.; CANNELLA JR., A. A. Top management team incentive heterogeneity, strategic investment behavior, and performance: A contingency theory of incentive alignment. **Strategic Management Journal**, v. 38, n. 8, p. 1701-1720, 2017. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2628> >.

SU, Z.; XIE, E.; LI, Y. Organizational slack and firm performance during institutional transitions. **Asia Pacific Journal of Management**, Netherlands, v. 26, n. 1, p. 75-91, 2009. ISSN 0217-4561. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/289806477?accountid=28378> >.

SUBRAMANIAN, A.; NILAKANTA, S. Organizational innovativeness: Exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance. **Omega**, v. 24, n. 6, p. 631-647, 12// 1996. ISSN 0305-0483. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030504839600031X> >.

SURROCA, J.; TRIBÓ, J. A.; WADDOCK, S. Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. **Strategic Management Journal**, v. 31, n. 5, p. 463-490, 2010. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.820> >.

TAN, J. Curvilinear Relationship Between Organizational Slack and Firm Performance: Evidence from Chinese State Enterprises. **European Management Journal**, London, United States, London, v. 21, n. 6, p. 740-749, 2003. ISSN 02632373. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/237013897?accountid=28378> >.

TAN, J.; PENG, M. W. Organizational slack and firm performance during economic transitions: Two studies from an emerging economy. **Strategic Management Journal**, Chicago, United States, Chicago, v. 24, n. 13, p. 1249-1263, 2003. ISSN 01432095. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/225010659?accountid=28378> >.

TANG, Y.; QIAN, C.; CHEN, G.; SHEN, R. How CEO hubris affects corporate social (ir)responsibility. **Strategic Management Journal**, v. 36, n. 9, p. 1338-1357, 2015. ISSN 1097-0266. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1002/smj.2286> >.

TAVARES, V. B.; PENEDO, A. S. T. Níveis de Governança Corporativa da B3: Interesse e Desempenho das Empresas – Uma Análise por Meio de Redes Neurais Artificiais. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 21, n. 1, p. 40-62, 2018 2018. ISSN 1984-3925. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/49405/niveis-de-governanca-corporativa-da-b3--interesse-e-desempenho-das-empresas-----uma-analise-por-meio-de-redes-neurais-artificiais-> >.

TEECE, D.; PETERAF, M.; LEIH, S. Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy. **California Management Review**, v. 58, n. 4, p. 13-35, 2016. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1525/cmr.2016.58.4.13> >.

THEODORSON, G. A.; THEODORSON, A. G. **A modern dictionary of sociology**. London, Methuen, 1970.

TIROLE, J. **The Theory of Corporate Finance**. Princeton University Press, 2010. 656 ISBN 9781400830220. Disponível em: < <https://press.princeton.edu/titles/8123.html> >.

TOGNAZZO, A.; GUBITTA, P.; FAVARON, S. D. Does slack always affect resilience? A study of quasi-medium-sized Italian firms. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 28, n. 9/10, p. 768-790, 2016. ISSN 08985626. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=120420761&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

TRAHMS, C. A.; NDOFOR, H. A.; SIRMON, D. G. Organizational Decline and Turnaround: A Review and Agenda for Future Research. **Journal of Management**, v. 39, n. 5, p. 1277-1307, 2013. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206312471390> >.

TRANSPARENCY, I. Corruption Perception Index Report. 2018. Disponível em: < <https://www.transparency.org/cpi2018> >. Acesso em: 01.05.2019.

TROILO, G.; DE LUCA, L. M.; ATUAHENE-GIMA, K. More Innovation with Less? A Strategic Contingency View of Slack Resources, Information Search, and Radical Innovation. **Journal of Product Innovation Management**, v. 31, n. 2, p. 259-277, 2014. ISSN 07376782. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=93926168&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

TRUSSEL, J. M.; PATRICK, P. A. PREDICTING FISCAL DISTRESS IN SPECIAL DISTRICT GOVERNMENTS. **Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management**, v. 25, n. 4, p. 589-616, Winter2013 2013a. ISSN 10963367. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94384786&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

_____. The Symptoms and Consequences of Fiscal Distress in Municipalities: An Investigation of Reductions in Public Services. **Accounting & the Public Interest**, v. 13, n. 1, p. 151-171, 2013b. ISSN 15309320. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=93981910&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

TSENG, C.-H.; TANSUHAJ, P.; HALLAGAN, W.; McCULLOUGH, J. Effects of firm resources on growth in multinationality. **Journal of International Business Studies**, Washington, United Kingdom, Washington, v. 38, n. 6, p. 961-974, 2007. ISSN 00472506. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/197133571?accountid=28378> >.

VAN GOOR, H.; VAN GOOR, A. The usefulness of the Basic Question Procedure for determining non-response bias in substantive variables. **International Journal of Market Research**, v. 49, n. 2, p. 221-236, 2007. ISSN 14707853. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=24258512&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

VANACKER, T.; COLLEWAERT, V.; PAELEMAN, I. The Relationship between Slack Resources and the Performance of Entrepreneurial Firms: The Role of Venture Capital and Angel Investors. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 6, p. 1070-1096, 2013. ISSN 1467-6486. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/joms.12026> >.

VERBEKE, A.; YUAN, W. The Drivers of Multinational Enterprise Subsidiary Entrepreneurship in China: A New Resource-Based View Perspective. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 2, p. 236-258, 2013. ISSN 1467-6486. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1111/joms.12001> >.

VERDÚ-JOVER, A. J.; LLORÉNS-MONTES, F. J.; GARCÍA-MORALES, V. J. Environment-Flexibility Coalignment and Performance: An Analysis in Large versus Small Firms. **Journal of Small Business Management**, Milwaukee, United States, Milwaukee, v. 44, n. 3, p. 334-349, 2006. ISSN 00472778. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/221006444?accountid=28378> >.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2009. p. 94

VILLAS, M. V.; MACEDO-SOARES, T. D. L. V. A. D.; RUSSO, G. M. Bibliographical research method for business administration studies: a model based on scientific journal ranking. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 5, p. 139-159, 2008. ISSN 1807-7692.

Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-76922008000200005&nrm=iso >.

VOSS, G. B.; SIRDESHMUKH, D.; VOSS, Z. G. The Effects of Slack Resources and Environmental Threat on Product Exploration and Exploitation. **Academy of Management Journal**, v. 51, n. 1, p. 147-164, 02// 2008. ISSN 00014273. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bft&AN=511391810&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

WALLY, S.; CHER-MIN, F. Effects of firm performance, organizational slack, and debt on entry timing: A study of ten emerging product markets in USA. **Industry and Innovation**, Sydney, United Kingdom, Sydney, v. 7, n. 2, p. 169-183, 2000. ISSN 13662716. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/201496046?accountid=28378> >.

WAN, W. P.; YIU, D. W. From crisis to opportunity: environmental jolt, corporate acquisitions, and firm performance. **Strategic Management Journal**, Chicago, United States, Chicago, v. 30, n. 7, p. 791-801, 2009. ISSN 01432095. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/225008936?accountid=28378> >.

WANG, D.; SUN, D.; YU, X., ZHANG, Y. The Impact of CEO Duality and Ownership on the Relationship Between Organisational Slack and Firm Performance in China. **Systems Research & Behavioral Science**, v. 31, n. 1, p. 94-101, 2014. ISSN 10927026. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=93925287&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

WANG, H.; CHOI, J.; LI, J. Too Little or Too Much? Untangling the Relationship Between Corporate Philanthropy and Firm Financial Performance. **Organization Science**, v. 19, n. 1, p. 143-159, 2008. Disponível em: < <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.1070.0271> >.

WANG, H.; LI, J. Untangling the Effects of Overexploration and Overexploitation on Organizational Performance: The Moderating Role of Environmental Dynamism†. **Journal of**

Management, v. 34, n. 5, p. 925-951, 2008. Disponível em: < <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206308321547> >.

WANG, H.; QIAN, C. Corporate Philanthropy and Corporate Financial Performance: The Roles of Stakeholder Response and Political Access. **Academy of Management Journal**, v. 54, n. 6, p. 1159-1181, December 1, 2011 2011. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/54/6/1159.abstract> >.

WEBB, R. A. The impact of reputation and variance investigations on the creation of budget slack. **Accounting, Organizations and Society**, v. 27, n. 4-5, p. 361-378, // 2002. ISSN 03613682 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0036193243&partnerID=40&md5=9bfc62bf3d4fe79bb1667446ca7e37bc> >.

WEFALD, A. J; KATZ, J. P.; DOWNEY, R. G.; RUST, K. G. Organizational Slack And Performance: The Impact Of Outliers. **Journal of Applied Business Research**, Laramie, United States, Laramie, v. 26, n. 1, p. 1-9, 2010a. ISSN 0892-7626. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/227591504?accountid=28378> >.

_____. Organizational Slack, Firm Performance, and the Role of Industry. **Journal of Managerial Issues**, Pittsburg, United States, Pittsburg, v. 22, n. 1, p. 70-87, 2010b. ISSN 10453695. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/89151618?accountid=28378> >.

WEI, T.; CLEGG, J. Exploring sources of value destruction in international acquisitions: A synthesized theoretical lens. **International Business Review**, v. 26, n. 5, p. 927-941, 2017. ISSN 09695931. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=124491267&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

WEIGELT, C.; SARKAR, M. Learning From Supply-Side Agents: The Impact Of Technology Solution Providers' Experiential Diversity On Clients' Innovation Adoption. **Academy of Management Journal**, v. 52, n. 1, p. 37-60, February 1, 2009 2009. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/52/1/37.abstract> >.

WISEMAN, R. M.; BROMILEY, P. Toward a Model of Risk in Declining Organizations: An Empirical Examination of Risk, Performance and Decline. **Organization Science**, v. 7, n. 5, p. 524-543, // 1996. ISSN 10477039 (ISSN). Disponível em: < <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-0030493246&partnerID=40&md5=74a247779b5caaf80f99ea27d6224eff> >.

WISEMAN, R. M.; CATANACH, C. A Longitudinal Disaggregation of Operational Risk Under Changing Regulations: Evidence From the Savings and Loan Industry. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 4, p. 799-830, August 1, 1997 1997. Disponível em: < <http://amj.aom.org/content/40/4/799.abstract> >.

WOODMAN, R. W.; SAWYER, J. E.; GRIFFIN, R. W. Toward a Theory of Organizational Creativity. **Academy of Management Review**, v. 18, n. 2, p. 293-321, April 1, 1993 1993. Disponível em: < <http://amr.aom.org/content/18/2/293.abstract> >.

WU, H.-L. When does internal governance make firms innovative? **Journal of Business Research**, v. 61, n. 2, p. 141-153, 2// 2008. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829630700166X> >.

WU, J.; TU, R. CEO stock option pay and R&D spending: a behavioral agency explanation. **Journal of Business Research**, v. 60, n. 5, p. 482-492, 2007/05/01/ 2007. ISSN 0148-2963. Disponível em: < <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296307000021> >.

WYCKOFF, P. G. Bureaucracy, inefficiency, and time. **Public Choice**, Leiden, Netherlands, Leiden, v. 67, n. 2, p. 169-179, 1990. ISSN 00485829. Disponível em: < <http://search.proquest.com/docview/194616258?accountid=28378> >.

XU, E.; YANG, H.; QUAN J. M.; LU, Y. Organizational slack and corporate social performance: Empirical evidence from China's public firms. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 32, n. 1, p. 181-198, 2015. ISSN 02174561. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=101132889&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

YASAI-ARDEKANI, M. Structural Adaptations to Environments. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 1, p. 9-21, 1986. ISSN 03637425. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4282607&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

YOUNG, M. N. The Impact of Capital Markets on Compensation Incentives, Organizational Slack, and Firm Innovation. **Academy of Management Proceedings & Membership Directory**, p. K1-K6, 1999. ISSN 15438643. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=27594769&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

YOUNG, S. M.; FISHER, J.; LINDQUIST, T. M. The Effects of Intergroup Competition and Intragroup Cooperation on Slack and Output in a Manufacturing Setting. **Accounting Review**, v. 68, n. 3, p. 466-481, 1993. ISSN 00014826. Disponível em: < <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9312211770&lang=pt-br&site=ehost-live> >.

APÊNDICE I

Nome	Setor
524 Particip	Empresa de eletricidade, gás e água
Aco Altona	Transformação de aço em produtos de aço
Advanced-Dh	Comércio atacadista de bens não duráveis variados
AES Tiete E	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Afluenta T	Empresa de eletricidade, gás e água
AGconcessoes	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário
Agpart	Administração de empresas e empreendimentos
Alef S/A	Administração de empresas e empreendimentos
Alfa Consorç	Administração de empresas e empreendimentos
Alfa Holding	Administração de empresas e empreendimentos
Aliansce	Locadora de imóveis
Aliperti	Indústria de molas e produtos de arame
All Norte	Transporte ferroviário
Alpargatas	Indústria de calçados
Alupar	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Ambev S/A	Indústria de bebidas
Ampla Energ	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Anima	Educação
Arezzo Co	Indústria de calçados
Azevedo	Outras construções pesadas e de engenharia civil
B2W Digital	Vendas por correio ou meio eletrônico
B3	Bolsa de valores e commodities
Bardella	Industria de máquinas agrícolas, de construção e mineração
Battistella	Concessionárias de outros veículos motorizados
Baumer	Indústria de equipamentos e materiais para uso médico
Betapart	Atividades relacionadas à intermediação de crédito
Bic Monark	Indústria de outros equipamentos de transporte
Biommm	Pesquisa científica
Bombril	Indústria de artigos de limpeza
Bonaire Part	Empresa de eletricidade, gás e água
BR Brokers	Atividades relacionadas a imóveis
BR Insurance	Corretora de seguros
BR Malls Par	Locadora de imóveis
BR Pharma	Loja de artigos para saúde e cuidados pessoais
BR Propert	Locadora de imóveis
Bradespar	Administração de empresas e empreendimentos
Braskem	Indústria química
BRF SA	Abatedouros
Cabinda Part	Administração de empresas e empreendimentos
Caconde Part	Administração de empresas e empreendimentos
Cambuci	Indústria de calçados
Casan	Água, esgoto e outros sistemas
CCR SA	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário
Ccx Carvao	Mineração de metais
Ceb	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Cedro	Tecelagens
Ceee-D	Empresa de eletricidade, gás e água
Ceg	Distribuição de gás natural
Celesc	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica

Nome	Setor
Celgpar	Empresa de eletricidade, gás e água
Celpe	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Celpe	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Celul Irani	Indústria de papel, celulose e papelão
Cemar	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Cemepe	Administração de empresas e empreendimentos
Cemig	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Cesp	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Cia Hering	Indústria de roupas de malha
Cielo	Serviços de processamento de dados, hospedagem e outros serviços relacionados
Cims	Administração de empresas e empreendimentos
Coelba	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Coelce	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Comgas	Distribuição de gás natural
Conc Rio Ter	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário
Const A Lind	Construção de edifícios residenciais
Copasa	Água, esgoto e outros sistemas
Copel	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Cor Ribeiro	Administração de empresas e empreendimentos
Cosan	Indústria de açúcar e produtos de confeitaria
Cosan Log	Transporte ferroviário
Cosern	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Coteminas	Indústria de roupas de tecido
CPFL Energia	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
CPFL Renovav	Empresa de eletricidade, gás e água
Cr2	Construção de edifícios residenciais
Cremer	Indústria de equipamentos e materiais para uso médico
Csu Cardsyst	Serviços de apoio a empresas
Cvc Brasil	Transporte turístico
Cyre Com-Ccp	Locadora de imóveis
Cyrela Realt	Construção de edifícios residenciais
Dasa	Laboratório de exames médicos
Dimed	Loja de artigos para saúde e cuidados pessoais
Direcional	Construção de edifícios residenciais
Dohler	Indústria de roupas de tecido
Dommo	Extração de petróleo e gás
Dtcom Direct	Outros tipos de escolas
Dufry AG	Outras lojas de mercadorias variadas
Duratex	Indústria de móveis e afins
Ecorodovias	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário
Elekeiroz	Indústria química básica
Elektro	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Eletrobras	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Eletron	Administração de empresas e empreendimentos
Eletropar	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Eletropaulo	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Emae	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Embraer	Indústria de equipamentos aeroespaciais
Encorpar	Indústria de fios
Energias BR	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Energisa	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Energisa Mt	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Eneva	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica

Nome	Setor
Engie Brasil	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Equatorial	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Estacio Part	Escola de ensino superior
Estrela	Outras outras indústrias
Eternit	Indústria de outros produtos de minerais não metálicos
Eucatex	Indústria de produtos de madeira compensada e afins
Even	Construção de edifícios residenciais
Excelsior	Outras indústrias de alimentos
Eztec	Construção de edifícios residenciais
Fer Heringer	Indústria de fertilizantes e pesticidas
Ferbasa	Fundição
Fibam	Indústria de parafusos, arruelas, porcas e produtos torneados
Fibria	Indústria de papel, celulose e papelão
Fleury	Laboratório de exames médicos
Forja Taurus	Outras indústrias de produtos de metal
Fras-Le	Indústria de autopeças
Futuretel	Administração de empresas e empreendimentos
Gafisa	Construção de edifícios residenciais
Gama Part	Administração de empresas e empreendimentos
Generalshopp	Locadora de imóveis
Gerdau	Transformação de aço em produtos de aço
Gerdau Met	Transformação de aço em produtos de aço
GPC Part	Administração de empresas e empreendimentos
Grazziotin	Loja de roupas
Grendene	Indústria de calçados
Guararapes	Indústria de roupas de tecido
Habitasul	Administração de empresas e empreendimentos
Haga S/A	Indústria de ferragens
Helbor	Construção de edifícios residenciais
Hercules	Indústria de ferramentas de metal não motorizadas e cutelaria
Hoteis Othon	Hotel, motel ou similar
Hypera	Outras outras indústrias
Ideiasnet	Administração de empresas e empreendimentos
IGB S/A	Indústria de equipamentos de áudio e vídeo
Igua SA	Água, esgoto e outros sistemas
Iguatemi	Locadora de imóveis
Ind Cataguas	Tecelagens
Inds Romi	Indústria de máquinas industriais
Inepar	Outras outras indústrias
Invepar	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário
Invest Bemge	Administração de empresas e empreendimentos
Iochp-Maxion	Indústria de autopeças
Itausa	Administração de empresas e empreendimentos
Itautec	Indústria de computadores e periféricos
JBS	Abatedouros
Jereissati	Administração de empresas e empreendimentos
JHSF Part	Construção
Joao Fortes	Construção de edifícios residenciais
Josapar	Moinho de grãos
JSL	Transporte rodoviário
Karsten	Indústria de roupas de tecido
Kepler Weber	Indústria de estruturas metálicas
Klabin S/A	Indústria de papel, celulose e papelão

Nome	Setor
Kroton	Educação
Light S/A	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Linx	Editoras de software
Liq	Serviços de apoio a empresas
Litel	Mineração de metais
Localiza	Locadora de automóveis
Log-In	Atividades auxiliares ao transporte
Lojas Americ	Loja de departamentos
Lojas Hering	Loja de roupas
Lojas Marisa	Loja de roupas
Lojas Renner	Loja de roupas
Longdis	Administração de empresas e empreendimentos
Lopes Brasil	Atividades relacionadas a imóveis
Lupatech	Forjarias e estamparias
M.Diasbranco	Outras indústrias de alimentos
Magaz Luiza	Loja de departamentos
Magnesita SA	Extração de minerais não metálicos
Mangels Indl	Forjarias e estamparias
Marcopolo	Indústria de carrocerias e trailers
Marfrig	Abatedouros
Melhor SP	Indústria de produtos de papel e papelão
Mendes Jr	Outras construções pesadas e de engenharia civil
Menezes Cort	Outras atividades auxiliares ao transporte
Metal Iguacu	Outras indústrias de produtos de metal
Metal Leve	Indústria de autopeças
Metalfrío	Indústria de equipamentos de refrigeração
Metisa	Outras indústrias de produtos de metal
Mills	Serviços de engenharia e arquitetura
Minasmaquinas	Concessionárias de outros veículos motorizados
Minerva	Abatedouros
Minupar	Abatedouros
MMX Miner	Mineração de metais
Mont Aranha	Administração de empresas e empreendimentos
Mrs Logist	Transporte ferroviário
MRV	Construção de edifícios residenciais
Multiplan	Locadora de imóveis
Multiplus	Outros serviços de apoio
Mundial	Indústria de ferragens
Nadir Figuei	Indústria de vidro e produtos de vidro
Natura	Comércio atacadista de bens não duráveis variados
Neoenergia	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Newtel Part	Telecomunicações
Nordon Met	Indústria de outros tipos de máquinas
Nortcquimica	Indústria de remédios
Nutriplant	Indústria de fertilizantes e pesticidas
Oderich	Indústria de frutas e vegetais em conserva e comidas especiais
Odontoprev	Consultório odontológico
Oi	Telecomunicações
Omega Ger	Administração de empresas e empreendimentos
Opport Energ	Administração de empresas e empreendimentos
OSX Brasil	Estaleiros
P.Acucar-Cbd	Loja de departamentos
Panatlantica	Transformação de aço em produtos de aço

Nome	Setor
Par Al Bahia	Administração de empresas e empreendimentos
Parapanema	Outras indústrias de produtos de metal
PDG Realt	Construção de edifícios residenciais
Petrobras	Extração de petróleo e gás
Petrório	Extração de petróleo e gás
Plascar Part	Indústria de autopeças
Polpar	Administração de empresas e empreendimentos
Pomifrutas	Cultivo de frutas e nozes
Porto Seguro	Seguradora
Portobello	Indústria de produtos de cerâmica e refratários
Positivo Tec	Indústria de computadores e periféricos
Profarma	Comércio atacadista de remédios
Prompt	Administração de empresas e empreendimentos
Qgep Part	Extração de petróleo e gás
Qualicorp	Outros serviços ambulatoriais de saúde
Randon Part	Indústria de carrocerias e trailers
Recrusul	Indústria de carrocerias e trailers
Rede Energia	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Renova	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Riosulense	Indústria de autopeças
Rni	Construção de edifícios residenciais
Rossi Resid	Construção de edifícios residenciais
Rumo S.A.	Transporte ferroviário
Sabesp	Água, esgoto e outros sistemas
Sanepar	Água, esgoto e outros sistemas
Sansuy	Indústria de produtos de plástico
Santanense	Tecelagens
Santos Brp	Atividades auxiliares ao transporte aquático
Sao Carlos	Locadora de imóveis
Saraiva Livr	Editoras de jornais, revistas, livros e similares
Schulz	Indústria de autopeças
Senior Sol	Editoras de software
Ser Educa	Educação
Sid Nacional	Transformação de aço em produtos de aço
Sierrabrasil	Locadora de imóveis
SLC Agricola	Agricultura
Somos Educa	Outros tipos de escolas
Sondotecnica	Consultoria administrativa, científica e técnica
Springer	Indústria de eletrodomésticos
Springs	Indústria de roupas de tecido
SPTuris	Outros serviços de apoio
Statkraft	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Sudeste	Administração de empresas e empreendimentos
Sul 116 Part	Telecomunicações
Sul America	Seguradora
Suzano Hold	Administração de empresas e empreendimentos
Suzano Papel	Indústria de papel, celulose e papelão
Taesa	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Tarpon Inv	Outras atividades relacionadas a investimentos financeiros
Technos	Outras indústrias
Tecnisa	Construção de edifícios residenciais
Tecnosolo	Consultoria administrativa, científica e técnica
Tectoy	Outras outras indústrias

Nome	Setor
Tegma	Atividades auxiliares ao transporte
Teka	Indústria de roupas de tecido
Tekno	Outras indústrias de produtos de metal
Telef Brasil	Telecomunicações
Tenda	Construção de edifícios residenciais
Terra Santa	Outras outras indústrias
Tex Renaux	Tecelagens
Tim Part S/A	Telecomunicações
Time For Fun	Apresentações artísticas
Totvs	Editoras de software
Tran Paulist	Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
Trevisa	Administração de empresas e empreendimentos
Trisul	Construção de edifícios residenciais
Triunfo Part	Atividades auxiliares ao transporte rodoviário
Tupy	Indústria de autopeças
Ultrapar	Indústria química
Unicasa	Indústria de móveis e afins
Uptick	Empresa de eletricidade, gás e água
Usiminas	Transformação de aço em produtos de aço
Vale	Mineração de metais
Valid	Impressão e atividades auxiliares
Viavarejo	Loja de departamentos
Viver	Construção de edifícios residenciais
Vulcabras	Indústria de calçados
Weg	Indústria de motores, turbinas e transmissores de energia
Wetzel S/A	Indústria de autopeças
Whirlpool	Indústria de eletrodomésticos
Wilson Sons	Atividades auxiliares ao transporte aquático
Wlm Ind Com	Concessionárias de outros veículos motorizados

APÊNDICE II

524 Particip	Cosan Log	Longdis
Advanced0Dh	Cvc Brasil	Lupatech
Agpart	Dommo	Mangels Indl
Alef S/A	Dtcom Direct	Mendes Jr
Azevedo	Eletron	Metalfrio
B3	Eletropar	Minerva
Battistella	Encorpar	Minupar
Betapart	Estrela	MMX Miner
Biommm	Fibam	Mont Aranha
Bombril	Forja Taurus	Multiplus
Bonaire Part	Futuretel	Mundial
BR Insurance	Gama Part	Newtel Part
BR Pharma	GPC Part	Nordon Met
BR Propert	Haga S/A	Nutriplant
Bradespar	Hercules	Oi
Cabinda Part	Hoteis Othon	Omega Ger
Caconde Part	Ideiasnet	Opport Energ
Cambuci	IGB S/A	OSX Brasil
Ccx Carvao	Inepar	PDG Realt
Ceee0D	Invest Bemge	Petrorio
Celgpar	Karsten	Plascar Part
Cemepe	Liq	Polpar
Cims	Litel	Pomifrutas
Const A Lind	Log0In	Porto Seguro

Prompt	Sudeste	Tex Renaux
Recrusul	Sul 116 Part	Unicasa
Rede Energia	Tarpon Inv	Uptick
Riosulense	Tecnosolo	Viver
Sansuy	Tectoy	Vulcabras
SPTuris	Teka	Wetzel S/A

APÊNDICE III

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Relacao_3os_proprio_2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	2,352	1	,125
Etapa 1 Bloco	2,352	1	,125
Modelo	2,352	1	,125

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,952 ^a	,012	,017

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	14,684	8	,066

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	16,739	5	3,261	20
2	18	15,371	2	4,629	20
3	15	14,962	5	5,038	20
4	12	14,670	8	5,330	20
5	16	14,498	4	5,502	20
6	18	14,343	2	5,657	20
7	17	14,176	3	5,824	20
8	13	13,920	7	6,080	20
9	10	13,731	10	6,269	20
10	12	13,589	8	6,411	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Relacao_3os_proprio_2014	-,003	,002	2,045	1	,153
Constante	-,749	,226	10,936	1	,001

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Relacao_3os_proprio_2014	,997
Constante	,473

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Relacao_3os_proprio_2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Relacao_3os_proprio_2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,113	1	,736
Etapa 1 Bloco	,113	1	,736
Modelo	,113	1	,736

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,190 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,464	8	,305

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Etapa 1 1	16	15,034	4	4,966	20
2	18	14,664	2	5,336	20
3	14	14,612	6	5,388	20
4	16	14,584	4	5,416	20
5	16	14,564	4	5,436	20
6	15	14,546	5	5,454	20
7	15	14,531	5	5,469	20
8	13	14,507	7	5,493	20
9	11	14,485	9	5,515	20
10	12	14,472	8	5,528	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Relacao_3os_proprio_2015	,000	,001	,106	1	,745
Constante	-,962	,186	26,659	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Relacao_3os_proprio_2015	1,000
Constante	,382

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Relacao_3os_proprio_2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Relacao_3os_proprio_2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,896	1	,344
Etapa 1 Bloco	,896	1	,344
Modelo	,896	1	,344

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,408 ^a	,004	,006

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,661	8	,467

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,923	4	4,077	20
2	17	14,834	3	5,166	20
3	16	14,680	4	5,320	20
4	14	14,569	6	5,431	20
5	16	14,493	4	5,507	20
6	17	14,428	3	5,572	20
7	14	14,364	6	5,636	20
8	12	14,290	8	5,710	20
9	12	14,226	8	5,774	20
10	12	14,193	8	5,807	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Relacao_3os_proprio_20	-,001	,001	,764	1	,382
Constante	-,893	,193	21,485	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Relacao_3os_proprio_2016	,999
Constante	,409

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Relacao_3os_proprio_2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Relacao_3os proprio_2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,544	1	,214
Etapa 1 Bloco	1,544	1	,214
Modelo	1,544	1	,214

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,760 ^a	,008	,011

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,156	8	,630

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	16,309	4	3,691	20
2	14	15,190	6	4,810	20
3	16	14,823	4	5,177	20
4	17	14,639	3	5,361	20
5	17	14,471	3	5,529	20
6	14	14,350	6	5,650	20
7	14	14,213	6	5,787	20
8	14	14,096	6	5,904	20
9	11	13,980	9	6,020	20
10	13	13,928	7	6,072	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Relacao_3os proprio_2017	-,002	,002	1,326	1	,249
Constante	-,830	,208	15,916	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Relacao_3os proprio_2017	,998
Constante	,436

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Relacao_3os proprio_2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cxeequiv_2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,119	1	,730
Etapa 1 Bloco	,119	1	,730
Modelo	,119	1	,730

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,185 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,199	8	,326

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	14,791	4	5,209	20
2	12	14,768	8	5,232	20
3	12	14,744	8	5,256	20
4	17	14,717	3	5,283	20
5	17	14,680	3	5,320	20
6	16	14,641	4	5,359	20
7	13	14,593	7	5,407	20
8	16	14,522	4	5,478	20
9	13	14,428	7	5,572	20
10	14	14,115	6	5,885	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method	Porcentagem correta	
		1	2
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cxeequiv_2013	,604	1,735	,121	1	,728	1,829
Constante	-1,046	,219	22,852	1	,000	,351

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cxeequiv_2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cxeequiv_2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,437	1	,508
Etapa 1 Bloco	,437	1	,508
Modelo	,437	1	,508

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,866 ^a	,002	,003

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,521	8	,300

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,947	3	5,053	20
2	11	14,910	9	5,090	20
3	14	14,881	6	5,119	20
4	17	14,828	3	5,172	20
5	17	14,764	3	5,236	20
6	16	14,693	4	5,307	20
7	13	14,562	7	5,438	20
8	15	14,451	5	5,549	20
9	13	14,304	7	5,696	20
10	13	13,661	7	6,339	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cxeequiv_2014	1,095	1,634	,449	1	,503	2,989
Constante	-1,089	,214	25,797	1	,000	,337

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cxeequiv_2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cxeequiv_2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Bloco 1: Método = Enter

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,101	1	,751
Etapa 1 Bloco	,101	1	,751
Modelo	,101	1	,751

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,203 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,680	8	,288

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	19	14,758	1	5,242	20
2	12	14,743	8	5,257	20
3	13	14,726	7	5,274	20
4	16	14,707	4	5,293	20
5	15	14,677	5	5,323	20
6	16	14,647	4	5,353	20
7	14	14,602	6	5,398	20
8	13	14,538	7	5,462	20
9	13	14,458	7	5,542	20
10	15	14,144	5	5,856	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cxeequiv_2015	,515	1,604	,103	1	,748	1,673
Constante	-1,036	,207	25,169	1	,000	,355

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cxeequiv_2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cxeequiv_2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,703	1	,192
Etapa 1 Bloco	1,703	1	,192
Modelo	1,703	1	,192

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,601 ^a	,008	,012

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,262	8	,103

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	19	15,271	1	4,729	20
2	16	15,220	4	4,780	20
3	15	15,150	5	4,850	20
4	12	15,059	8	4,941	20
5	15	14,945	5	5,055	20
6	17	14,784	3	5,216	20
7	13	14,541	7	5,459	20
8	14	14,334	6	5,666	20
9	10	13,959	10	6,041	20
10	15	12,738	5	7,262	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
		Ward Method		
		1	2	
Etapa 1 Ward Method	1	145	1	99,3
	2	54	0	,0
Porcentagem global				72,5

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cxeequiv_2016	2,208	1,691	1,704	1	,192	9,097
Constante	-1,177	,216	29,833	1	,000	,308

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cxeequiv_2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cxeequiv_2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	3,019	1	,082
Etapa 1 Bloco	3,019	1	,082
Modelo	3,019	1	,082

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,285 ^a	,015	,022

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	22,606	8	,004

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	19	15,526	1	4,474	20
2	15	15,436	5	4,564	20
3	10	15,330	10	4,670	20
4	16	15,184	4	4,816	20
5	19	15,003	1	4,997	20
6	16	14,804	4	5,196	20
7	15	14,554	5	5,446	20
8	13	14,255	7	5,745	20
9	9	13,729	11	6,271	20
10	14	12,179	6	7,821	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
1	145	1	99,3
2	54	0	,0
Porcentagem global			72,5

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cxeequiv_2017	3,100	1,840	2,840	1	,092	22,196
Constante	-1,251	,224	31,161	1	,000	,286

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cxeequiv_2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Emprestimos_2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Bloco 1: Método = Enter

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	6,948	1	,008
Etapa 1 Bloco	6,948	1	,008
Modelo	6,948	1	,008

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,356 ^a	,034	,050

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,262	8	,321

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	17,044	2	2,956	20
2	17	16,382	3	3,618	20
3	15	15,866	5	4,134	20
4	13	15,431	7	4,569	20
5	15	15,068	5	4,932	20
6	17	14,668	3	5,332	20
7	16	14,134	4	5,866	20
8	9	13,317	11	6,683	20
9	13	12,459	7	7,541	20
10	13	11,632	7	8,368	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto	Ward Method		Porcentagem correta
		1	2	
		1	146	
2	54	0	,0	
Porcentagem global				73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Emprestimos_2013	-2,633	1,021	6,651	1	,010	,072
Constante	-,303	,300	1,015	1	,314	,739

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Emprestimos_2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Emprestimos_2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Bloco 1: Método = Enter

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	6,737	1	,009
Etapa 1 Bloco	6,737	1	,009
Modelo	6,737	1	,009

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,567 ^a	,033	,048

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,707	8	,219

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	16,927	2	3,073	20
2	16	16,285	4	3,715	20
3	14	15,888	6	4,112	20
4	13	15,518	7	4,482	20
5	16	15,084	4	4,916	20
6	15	14,672	5	5,328	20
7	19	14,171	1	5,829	20
8	11	13,372	9	6,628	20
9	13	12,437	7	7,563	20
10	11	11,645	9	8,355	20

Tabela de classificação^a

Observado		Previsto		Porcentagem correta
		Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1	Ward Method 1	146	0	100,0
	Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global				73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Emprestimos_2014	-2,521	,991	6,472	1	,011	,080
Constante	-,315	,300	1,107	1	,293	,730

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Emprestimos_2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Emprestimos_2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Bloco 1: Método = Enter

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	7,106	1	,008
Etapa 1 Bloco	7,106	1	,008
Modelo	7,106	1	,008

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,198 ^a	,035	,051

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,192	8	,839

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	17,025	3	2,975	20
2	14	16,208	6	3,792	20
3	17	15,830	3	4,170	20
4	17	15,527	3	4,473	20
5	16	15,167	4	4,833	20
6	15	14,816	5	5,184	20
7	12	14,212	8	5,788	20
8	13	13,377	7	6,623	20
9	13	12,323	7	7,677	20
10	12	11,516	8	8,484	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Emprestimos_2015	-2,462	,942	6,827	1	,009	,085
Constante	-,302	,298	1,029	1	,310	,739

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Emprestimos_2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Emprestimos_2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	5,145	1	,023
Etapa 1 Bloco	5,145	1	,023
Modelo	5,145	1	,023

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	228,159 ^a	,025	,037

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	2,093	8	,978

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	16,722	3	3,278	20
2	15	16,073	5	3,927	20
3	16	15,711	4	4,289	20
4	15	15,364	5	4,636	20
5	16	15,026	4	4,974	20
6	16	14,670	4	5,330	20
7	13	14,146	7	5,854	20
8	12	13,415	8	6,585	20
9	13	12,692	7	7,308	20
10	13	12,181	7	7,819	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Emprestimos_2016	-2,067	,928	4,962	1	,026	,127
Etapa 1 ^a Constante	-,437	,286	2,331	1	,127	,646

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Emprestimos_2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Emprestimos_2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	3,284	1	,070
Etapa 1 Bloco	3,284	1	,070
Modelo	3,284	1	,070

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,019 ^a	,016	,024

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,047	8	,532

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	16,368	5	3,632	20
2	14	15,788	6	4,212	20
3	16	15,515	4	4,485	20
4	18	15,222	2	4,778	20
5	16	14,927	4	5,073	20
6	17	14,560	3	5,440	20
7	12	14,130	8	5,870	20
8	13	13,606	7	6,394	20
9	12	13,103	8	6,897	20
10	13	12,781	7	7,219	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Emprestimos_2017	-1,640	,917	3,200	1	,074	,194
Etapa 1 ^a Constante	-,569	,278	4,175	1	,041	,566

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Emprestimos_2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Pcirculantekproprio_2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,750	1	,386
Etapa 1 Bloco	,750	1	,386
Modelo	,750	1	,386

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,553 ^a	,004	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,160	8	,193

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	15,869	6	4,131	20
2	16	15,019	4	4,981	20
3	18	14,692	2	5,308	20
4	15	14,586	5	5,414	20
5	10	14,481	10	5,519	20
6	13	14,388	7	5,612	20
7	16	14,324	4	5,676	20
8	14	14,273	6	5,727	20
9	16	14,219	4	5,781	20
10	14	14,148	6	5,852	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
Ward Method 1	146	0	100,0	
Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Pcirculantekproprio_2013	-,206	,248	,687	1	,407
Constante	-,864	,220	15,510	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Pcirculantekproprio_2013	,814
Constante	,421

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Pcirculantekproprio_2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PcirculanteKproprio_2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,146	1	,703
Etapa 1 Bloco	,146	1	,703
Modelo	,146	1	,703

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,158 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,671	8	,289

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Etapa 1 1	15	15,178	5	4,822	20
2	15	14,770	5	5,230	20
3	14	14,630	6	5,370	20
4	17	14,585	3	5,415	20
5	11	14,548	9	5,452	20
6	14	14,510	6	5,490	20
7	12	14,480	8	5,520	20
8	17	14,457	3	5,543	20
9	17	14,435	3	5,565	20
10	14	14,407	6	5,593	20

Tabela de classificação^a

Observado		Previsto		Porcentagem correta
		Ward Method		
		1	2	
Etapa 1 Ward Method	1	146	0	100,0
	2	54	0	,0
	Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a PcirculanteKproprio_2014	-,079	,209	,141	1	,707
Constante	-,941	,213	19,471	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a PcirculanteKproprio_2014	,924
Constante	,390

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PcirculanteKproprio_2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PcirculanteKproprio_2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,146	1	,702
Etapa 1 Bloco	,146	1	,702
Modelo	,146	1	,702

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,157 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,740	8	,284

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,088	4	4,912	20
2	17	14,680	3	5,320	20
3	15	14,604	5	5,396	20
4	13	14,574	7	5,426	20
5	16	14,550	4	5,450	20
6	10	14,533	10	5,467	20
7	14	14,516	6	5,484	20
8	14	14,498	6	5,502	20
9	17	14,485	3	5,515	20
10	14	14,471	6	5,529	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
PcirculanteKproprio_2015	-,040	,109	,137	1	,711
Constante	-,959	,185	26,937	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
PcirculanteKproprio_2015	,961
Constante	,383

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PcirculanteKproprio_2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PcirculanteKproprio_2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,282	1	,595
Etapa 1 Bloco	,282	1	,595
Modelo	,282	1	,595

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,021 ^a	,001	,002

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,127	8	,108

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	15,352	2	4,648	20
2	16	14,709	4	5,291	20
3	12	14,605	8	5,395	20
4	17	14,559	3	5,441	20
5	10	14,519	10	5,481	20
6	13	14,492	7	5,508	20
7	14	14,471	6	5,529	20
8	15	14,452	5	5,548	20
9	17	14,431	3	5,569	20
10	14	14,410	6	5,590	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a PcirculanteKproprio_2016	-,056	,111	,259	1	,611
Constante	-,943	,187	25,379	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a PcirculanteKproprio_2016	,945
Constante	,390

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PcirculanteKproprio_2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PcirculanteKproprio_2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Bloco 1: Método = Enter

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,475	1	,491
Etapa 1 Bloco	,475	1	,491
Modelo	,475	1	,491

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,829 ^a	,002	,003

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	5,408	8	,713

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	15,466	3	4,534	20
2	15	14,850	5	5,150	20
3	14	14,668	6	5,332	20
4	13	14,575	7	5,425	20
5	13	14,509	7	5,491	20
6	13	14,467	7	5,533	20
7	15	14,419	5	5,581	20
8	17	14,382	3	5,618	20
9	16	14,347	4	5,653	20
10	13	14,316	7	5,684	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
PcirculanteKproprio_2017	-,096	,154	,386	1	,534
Constante	-,917	,199	21,315	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
PcirculanteKproprio_2017	,909
Constante	,400

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PcirculanteKproprio_2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PNAOcirculanteKproprio_2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,982	1	,322
Etapa 1 Bloco	,982	1	,322
Modelo	,982	1	,322

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,322 ^a	,005	,007

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	18,404	8	,018

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,891	5	4,109	20
2	17	14,973	3	5,027	20
3	16	14,737	4	5,263	20
4	15	14,597	5	5,403	20
5	17	14,508	3	5,492	20
6	10	14,432	10	5,568	20
7	19	14,353	1	5,647	20
8	15	14,260	5	5,740	20
9	11	14,167	9	5,833	20
10	11	14,082	9	5,918	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
PNAOcirculanteKproprio_2013	-,152	,171	,788	1	,375
Constante	-,857	,217	15,611	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
PNAOcirculanteKproprio_2013	,859
Constante	,425

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PNAOcirculanteKproprio_2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PNAOcirculanteKproprio_2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,444	1	,229
Etapa 1 Bloco	1,444	1	,229
Modelo	1,444	1	,229

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,859 ^a	,007	,010

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	12,344	8	,136

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	16,279	4	3,721	20
2	16	15,157	4	4,843	20
3	14	14,813	6	5,187	20
4	17	14,635	3	5,365	20
5	13	14,501	7	5,499	20
6	16	14,367	4	5,633	20
7	18	14,244	2	5,756	20
8	15	14,126	5	5,874	20
9	11	14,009	9	5,991	20
10	10	13,869	10	6,131	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2014	-,216	,192	1,262	1	,261
Constante	-,802	,227	12,468	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2014	,806
Constante	,448

a. variáveis inseridas na etapa 1: PNAOcirculanteKproprio_2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PNAOcirculanteKproprio_2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,052	1	,819
Etapa 1 Bloco	,052	1	,819
Modelo	,052	1	,819

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,251 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	16,760	8	,033

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	11	14,662	9	5,338	20
2	10	14,654	10	5,346	20
3	15	14,646	5	5,354	20
4	17	14,639	3	5,361	20
5	16	14,631	4	5,369	20
6	15	14,623	5	5,377	20
7	16	14,612	4	5,388	20
8	12	14,599	8	5,401	20
9	18	14,572	2	5,428	20
10	16	14,361	4	5,639	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2015	,013	,057	,054	1	,816
Constante	-1,011	,175	33,392	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	PNAOcirculanteKproprio_2015	1,013
	Constante	,364

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PNAOcirculanteKproprio_2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PNAOcirculanteKproprio_2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,375	1	,540
Etapa 1 Bloco	,375	1	,540
Modelo	,375	1	,540

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,928 ^a	,002	,003

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,854	8	,210

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,406	4	4,594	20
2	16	14,758	4	5,242	20
3	15	14,658	5	5,342	20
4	15	14,582	5	5,418	20
5	16	14,527	4	5,473	20
6	17	14,493	3	5,507	20
7	14	14,449	6	5,551	20
8	16	14,410	4	5,590	20
9	10	14,373	10	5,627	20
10	11	14,343	9	5,657	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2016	-,063	,109	,336	1	,562
Constante	-,926	,195	22,463	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2016	,939
Constante	,396

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PNAOcirculanteKproprio_2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PNAOcirculanteKproprio_2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	2,712	1	,100
Etapa 1 Bloco	2,712	1	,100
Modelo	2,712	1	,100

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,591 ^a	,013	,020

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,812	8	,160

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	16,844	4	3,156	20
2	14	15,451	6	4,549	20
3	15	14,960	5	5,040	20
4	17	14,630	3	5,370	20
5	18	14,408	2	5,592	20
6	15	14,280	5	5,720	20
7	15	14,102	5	5,898	20
8	15	13,909	5	6,091	20
9	12	13,768	8	6,232	20
10	9	13,647	11	6,353	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2017	-,265	,179	2,194	1	,139
Constante	-,748	,221	11,460	1	,001

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a PNAOcirculanteKproprio_2017	,767
Constante	,473

a. variáveis inseridas na etapa 1: PNAOcirculanteKproprio_2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmplPPatrLiq2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,190	1	,275
Etapa 1 Bloco	1,190	1	,275
Modelo	1,190	1	,275

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,114 ^a	,006	,009

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,021	8	,200

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	16,044	5	3,956	20
2	17	15,074	3	4,926	20
3	14	14,774	6	5,226	20
4	16	14,604	4	5,396	20
5	12	14,516	8	5,484	20
6	18	14,414	2	5,586	20
7	17	14,288	3	5,712	20
8	12	14,184	8	5,816	20
9	12	14,077	8	5,923	20
10	13	14,024	7	5,976	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmplPPatrLiq2013	-,238	,240	,978	1	,323	,789
Constante	-,853	,209	16,678	1	,000	,426

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmplPPatrLiq2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmplPPatrLiq2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,006	1	,316
Etapa 1 Bloco	1,006	1	,316
Modelo	1,006	1	,316

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,298 ^a	,005	,007

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,071	8	,260

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,995	5	4,005	20
2	17	15,071	3	4,929	20
3	13	14,796	7	5,204	20
4	14	14,642	6	5,358	20
5	16	14,519	4	5,481	20
6	16	14,402	4	5,598	20
7	18	14,291	2	5,709	20
8	14	14,180	6	5,820	20
9	11	14,079	9	5,921	20
10	12	14,024	8	5,976	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmplPPatrLiq2014	-,242	,255	,905	1	,342	,785
Constante	-,853	,213	15,996	1	,000	,426

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmplPPatrLiq2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmplPPatrLiq2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,014	1	,904
Etapa 1 Bloco	,014	1	,904
Modelo	,014	1	,904

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,289 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,013	8	,111

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	12	14,636	8	5,364	20
2	9	14,633	11	5,367	20
3	17	14,629	3	5,371	20
4	16	14,624	4	5,376	20
5	15	14,619	5	5,381	20
6	15	14,614	5	5,386	20
7	15	14,607	5	5,393	20
8	16	14,597	4	5,403	20
9	15	14,578	5	5,422	20
10	16	14,463	4	5,537	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmplPPatrLiq2015	,011	,091	,015	1	,903	1,011
Etapa 1 ^a Constante	-1,004	,176	32,354	1	,000	,366

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmplPPatrLiq2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmplPPatrLiq2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,101	1	,751
Etapa 1 Bloco	,101	1	,751
Modelo	,101	1	,751

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,203 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	8,795	8	,360

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,009	5	4,991	20
2	17	14,674	3	5,326	20
3	14	14,623	6	5,377	20
4	17	14,591	3	5,409	20
5	16	14,563	4	5,437	20
6	14	14,539	6	5,461	20
7	14	14,520	6	5,480	20
8	15	14,504	5	5,496	20
9	10	14,492	10	5,508	20
10	14	14,487	6	5,513	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
1	146	0	100,0	
2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmplPPatrLiq2016	-,039	,126	,096	1	,757	,962
Constante	-,966	,183	27,838	1	,000	,381

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmplPPatrLiq2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmplPPatrLiq2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,652	1	,419
Etapa 1 Bloco	,652	1	,419
Modelo	,652	1	,419

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,651 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,157	8	,193

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,761	5	4,239	20
2	13	14,957	7	5,043	20
3	17	14,736	3	5,264	20
4	17	14,591	3	5,409	20
5	17	14,507	3	5,493	20
6	13	14,413	7	5,587	20
7	14	14,331	6	5,669	20
8	16	14,268	4	5,732	20
9	10	14,227	10	5,773	20
10	14	14,209	6	5,791	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmplPPatrLiq2017	-,156	,202	,597	1	,440	,856
Etapa 1 ^a Constante	-,898	,199	20,255	1	,000	,408

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmplPPatrLiq2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PtotalPL2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,145	1	,285
Etapa 1 Bloco	1,145	1	,285
Modelo	1,145	1	,285

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,159 ^a	,006	,008

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,393	8	,180

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	16,093	4	3,907	20
2	16	15,004	4	4,996	20
3	17	14,758	3	5,242	20
4	15	14,594	5	5,406	20
5	12	14,478	8	5,522	20
6	14	14,400	6	5,600	20
7	19	14,314	1	5,686	20
8	13	14,234	7	5,766	20
9	13	14,132	7	5,868	20
10	11	13,994	9	6,006	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
1	146	0	100,0	
2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a PtotalPL2013	-,114	,116	,954	1	,329	,893
Constante	-,820	,233	12,322	1	,000	,441

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PtotalPL2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PtotalPL2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,953	1	,329
Etapa 1 Bloco	,953	1	,329
Modelo	,953	1	,329

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,350 ^a	,005	,007

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,920	8	,155

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	16,082	6	3,918	20
2	18	15,039	2	4,961	20
3	14	14,723	6	5,277	20
4	16	14,597	4	5,403	20
5	12	14,492	8	5,508	20
6	16	14,398	4	5,602	20
7	18	14,324	2	5,676	20
8	14	14,230	6	5,770	20
9	12	14,123	8	5,877	20
10	12	13,992	8	6,008	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a PtotalPL2014	-,110	,117	,883	1	,347	,896
Constante	-,821	,239	11,837	1	,001	,440

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PtotalPL2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PtotalPL2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,000	1	,997
Etapa 1 Bloco	,000	1	,997
Modelo	,000	1	,997

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,304 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	16,345	8	,038

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	12	14,601	8	5,399	20
2	11	14,601	9	5,399	20
3	14	14,601	6	5,399	20
4	17	14,601	3	5,399	20
5	15	14,601	5	5,399	20
6	14	14,600	6	5,400	20
7	11	14,600	9	5,400	20
8	18	14,600	2	5,400	20
9	18	14,600	2	5,400	20
10	16	14,595	4	5,405	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
1	146	0	100,0	
2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a PtotalPL2015	,000	,041	,000	1	,997	1,000
Constante	-,995	,182	29,829	1	,000	,370

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PtotalPL2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PtotalPL2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,396	1	,529
Etapa 1 Bloco	,396	1	,529
Modelo	,396	1	,529

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,908 ^a	,002	,003

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	14,485	8	,070

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,482	4	4,518	20
2	19	14,736	1	5,264	20
3	15	14,640	5	5,360	20
4	13	14,564	7	5,436	20
5	17	14,510	3	5,490	20
6	10	14,478	10	5,522	20
7	16	14,452	4	5,548	20
8	15	14,423	5	5,577	20
9	13	14,378	7	5,622	20
10	12	14,338	8	5,662	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a PtotalPL2016	-,036	,061	,353	1	,552	,964
Constante	-,922	,198	21,635	1	,000	,398

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PtotalPL2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter PtotalPL2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,963	1	,161
Etapa 1 Bloco	1,963	1	,161
Modelo	1,963	1	,161

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,341 ^a	,010	,014

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,686	8	,791

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	16,502	3	3,498	20
2	15	15,250	5	4,750	20
3	16	14,927	4	5,073	20
4	13	14,664	7	5,336	20
5	16	14,422	4	5,578	20
6	15	14,280	5	5,720	20
7	16	14,168	4	5,832	20
8	14	14,070	6	5,930	20
9	13	13,937	7	6,063	20
10	11	13,780	9	6,220	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
1	146	0	100,0
2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a PtotalPL2017	-,128	,100	1,626	1	,202	,880
Constante	-,772	,228	11,441	1	,001	,462

a. Variáveis inseridas na etapa 1: PtotalPL2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmpRec2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,073	1	,787
Etapa 1 Bloco	,073	1	,787
Modelo	,073	1	,787

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,230 ^a	,000	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	26,140	8	,001

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	12	14,657	8	5,343	20
2	9	14,651	11	5,349	20
3	16	14,646	4	5,354	20
4	10	14,640	10	5,360	20
5	14	14,634	6	5,366	20
6	16	14,628	4	5,372	20
7	15	14,622	5	5,378	20
8	18	14,611	2	5,389	20
9	19	14,582	1	5,418	20
10	17	14,329	3	5,671	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmpRec2013	,015	,053	,076	1	,782	1,015
Constante	-1,009	,168	35,958	1	,000	,364

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmpRec2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmpRec2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	2,398	1	,121
Etapa 1 Bloco	2,398	1	,121
Modelo	2,398	1	,121

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,906 ^a	,012	,017

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,162	8	,106

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	16,832	3	3,168	20
2	19	15,150	1	4,850	20
3	18	14,689	2	5,311	20
4	15	14,516	5	5,484	20
5	14	14,387	6	5,613	20
6	13	14,292	7	5,708	20
7	15	14,201	5	5,799	20
8	14	14,080	6	5,920	20
9	11	13,975	9	6,025	20
10	10	13,879	10	6,121	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmpRec2014	-,226	,171	1,745	1	,187	,797
Etapa 1 ^a Constante	-,817	,200	16,723	1	,000	,442

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmpRec2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmpRec2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	4,511	1	,034
Etapa 1 Bloco	4,511	1	,034
Modelo	4,511	1	,034

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	228,793 ^a	,022	,032

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	16,659	8	,034

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Etapa 1 1	17	17,621	3	2,379	20
2	18	15,622	2	4,378	20
3	19	14,941	1	5,059	20
4	16	14,592	4	5,408	20
5	10	14,356	10	5,644	20
6	16	14,141	4	5,859	20
7	15	13,996	5	6,004	20
8	14	13,786	6	6,214	20
9	10	13,566	10	6,434	20
10	11	13,379	9	6,621	20

Tabela de classificação^a

Observado		Previsto		Porcentagem correta
		Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1	Ward Method 1	146	0	100,0
	Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global				73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmpRec2015	-,380	,210	3,289	1	,070	,684
Constante	-,702	,214	10,804	1	,001	,495

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmpRec2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmpRec2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	8,631	1	,003
Etapa 1 Bloco	8,631	1	,003
Modelo	8,631	1	,003

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	224,672 ^a	,042	,061

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,529	8	,588

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	18,580	2	1,420	20
2	18	16,464	2	3,536	20
3	16	15,118	4	4,882	20
4	15	14,624	5	5,376	20
5	12	14,255	8	5,745	20
6	15	13,960	5	6,040	20
7	13	13,643	7	6,357	20
8	16	13,414	4	6,586	20
9	10	13,086	10	6,914	20
10	13	12,855	7	7,145	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
1	146	0	100,0
2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmpRec2016	-,571	,234	5,934	1	,015	,565
Constante	-,585	,213	7,557	1	,006	,557

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmpRec2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EmpRec2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Bloco 1: Método = Enter

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	6,513	1	,011
Etapa 1 Bloco	6,513	1	,011
Modelo	6,513	1	,011

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,791 ^a	,032	,047

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,424	8	,600

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	18,039	3	1,961	20
2	17	16,238	3	3,762	20
3	14	15,176	6	4,824	20
4	16	14,666	4	5,334	20
5	15	14,367	5	5,633	20
6	17	14,017	3	5,983	20
7	12	13,694	8	6,306	20
8	15	13,483	5	6,517	20
9	11	13,243	9	6,757	20
10	12	13,076	8	6,924	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto	Ward Method		Porcentagem correta
		1	2	
		1	146	
2	54	0	,0	
Porcentagem global				73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EmpRec2017	-,512	,231	4,929	1	,026	,599
Constante	-,635	,213	8,892	1	,003	,530

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EmpRec2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Empativo2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	6,948	1	,008
Etapa 1 Bloco	6,948	1	,008
Modelo	6,948	1	,008

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,356 ^a	,034	,050

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,262	8	,321

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	17,044	2	2,956	20
2	17	16,382	3	3,618	20
3	15	15,866	5	4,134	20
4	13	15,431	7	4,569	20
5	15	15,068	5	4,932	20
6	17	14,668	3	5,332	20
7	16	14,134	4	5,866	20
8	9	13,317	11	6,683	20
9	13	12,459	7	7,541	20
10	13	11,632	7	8,368	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Empativo2013	-2,633	1,021	6,651	1	,010	,072
Etapa 1 ^a Constante	-,303	,300	1,015	1	,314	,739

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Empativo2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Empativo2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	6,737	1	,009
Etapa 1 Bloco	6,737	1	,009
Modelo	6,737	1	,009

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,567 ^a	,033	,048

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,707	8	,219

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	16,927	2	3,073	20
2	16	16,285	4	3,715	20
3	14	15,888	6	4,112	20
4	13	15,518	7	4,482	20
5	16	15,084	4	4,916	20
6	15	14,672	5	5,328	20
7	19	14,171	1	5,829	20
8	11	13,372	9	6,628	20
9	13	12,437	7	7,563	20
10	11	11,645	9	8,355	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Empativo2014	-2,521	,991	6,472	1	,011	,080
Etapa 1 ^a Constante	-,315	,300	1,107	1	,293	,730

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Empativo2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Empativo2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	7,106	1	,008
Etapa 1 Bloco	7,106	1	,008
Modelo	7,106	1	,008

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	226,198 ^a	,035	,051

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,192	8	,839

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	17,025	3	2,975	20
2	14	16,208	6	3,792	20
3	17	15,830	3	4,170	20
4	17	15,527	3	4,473	20
5	16	15,167	4	4,833	20
6	15	14,816	5	5,184	20
7	12	14,212	8	5,788	20
8	13	13,377	7	6,623	20
9	13	12,323	7	7,677	20
10	12	11,516	8	8,484	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Empativo2015	-2,462	,942	6,827	1	,009	,085
Etapa 1 ^a Constante	-,302	,298	1,029	1	,310	,739

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Empativo2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Empativo2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	5,145	1	,023
Etapa 1 Bloco	5,145	1	,023
Modelo	5,145	1	,023

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	228,159 ^a	,025	,037

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	2,093	8	,978

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	16,722	3	3,278	20
2	15	16,073	5	3,927	20
3	16	15,711	4	4,289	20
4	15	15,364	5	4,636	20
5	16	15,026	4	4,974	20
6	16	14,670	4	5,330	20
7	13	14,146	7	5,854	20
8	12	13,415	8	6,585	20
9	13	12,692	7	7,308	20
10	13	12,181	7	7,819	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Empativo2016	-2,067	,928	4,962	1	,026	,127
Constante	-,437	,286	2,331	1	,127	,646

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Empativo2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Empativo2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	3,284	1	,070
Etapa 1 Bloco	3,284	1	,070
Modelo	3,284	1	,070

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,019 ^a	,016	,024

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,047	8	,532

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	16,368	5	3,632	20
2	14	15,788	6	4,212	20
3	16	15,515	4	4,485	20
4	18	15,222	2	4,778	20
5	16	14,927	4	5,073	20
6	17	14,560	3	5,440	20
7	12	14,130	8	5,870	20
8	13	13,606	7	6,394	20
9	12	13,103	8	6,897	20
10	13	12,781	7	7,219	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Empativo2017	-1,640	,917	3,200	1	,074	,194
Etapa 1 ^a Constante	-,569	,278	4,175	1	,041	,566

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Empativo2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampA2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,458	1	,227
Etapa 1 Bloco	1,458	1	,227
Modelo	1,458	1	,227

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,846 ^a	,007	,011

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,454	8	,235

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	13	15,307	7	4,693	20
2	17	15,195	3	4,805	20
3	16	15,081	4	4,919	20
4	12	14,997	8	5,003	20
5	17	14,922	3	5,078	20
6	18	14,813	2	5,187	20
7	13	14,671	7	5,329	20
8	14	14,459	6	5,541	20
9	15	13,873	5	6,127	20
10	11	12,682	9	7,318	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
1	146	0	100,0
2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampA2013	3,733	3,052	1,496	1	,221	41,784
Constante	-1,213	,244	24,764	1	,000	,297

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampA2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampA2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,174	1	,677
Etapa 1 Bloco	,174	1	,677
Modelo	,174	1	,677

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,130 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,578	8	,583

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	13	14,821	7	5,179	20
2	17	14,784	3	5,216	20
3	14	14,754	6	5,246	20
4	15	14,728	5	5,272	20
5	16	14,705	4	5,295	20
6	16	14,671	4	5,329	20
7	15	14,628	5	5,372	20
8	13	14,559	7	5,441	20
9	16	14,380	4	5,620	20
10	11	13,970	9	6,030	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampA2014	1,087	2,583	,177	1	,674	2,966
Constante	-1,060	,223	22,490	1	,000	,347

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampA2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampA2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,035	1	,851
Etapa 1 Bloco	,035	1	,851
Modelo	,035	1	,851

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,268 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	8,955	8	,346

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	14,695	6	5,305	20
2	14	14,679	6	5,321	20
3	18	14,665	2	5,335	20
4	13	14,655	7	5,345	20
5	13	14,643	7	5,357	20
6	18	14,629	2	5,371	20
7	16	14,610	4	5,390	20
8	14	14,577	6	5,423	20
9	13	14,522	7	5,478	20
10	13	14,325	7	5,675	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampA2015	,463	2,442	,036	1	,850	1,588
Constante	-1,021	,213	22,894	1	,000	,360

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampA2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampA2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,019	1	,891
Etapa 1 Bloco	,019	1	,891
Modelo	,019	1	,891

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,285 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	5,437	8	,710

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	14,675	6	5,325	20
2	16	14,663	4	5,337	20
3	14	14,653	6	5,347	20
4	14	14,644	6	5,356	20
5	16	14,635	4	5,365	20
6	18	14,624	2	5,376	20
7	14	14,607	6	5,393	20
8	13	14,578	7	5,422	20
9	14	14,527	6	5,473	20
10	13	14,394	7	5,606	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampA2016	,374	2,713	,019	1	,890	1,454
Constante	-1,016	,225	20,481	1	,000	,362

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampA2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampA2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,038	1	,846
Etapa 1 Bloco	,038	1	,846
Modelo	,038	1	,846

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,266 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,569	8	,227

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	13	14,704	7	5,296	20
2	16	14,686	4	5,314	20
3	17	14,675	3	5,325	20
4	11	14,665	9	5,335	20
5	15	14,652	5	5,348	20
6	18	14,635	2	5,365	20
7	13	14,609	7	5,391	20
8	16	14,576	4	5,424	20
9	14	14,495	6	5,505	20
10	13	14,304	7	5,696	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampA2017	,500	2,562	,038	1	,845	1,648
Constante	-1,025	,222	21,295	1	,000	,359

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampA2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampAVendas2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,134	1	,287
Etapa 1 Bloco	1,134	1	,287
Modelo	1,134	1	,287

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,170 ^a	,006	,008

a. Estimação encerrada no número de iteração 7 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,274	8	,617

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,543	4	4,457	20
2	15	14,687	5	5,313	20
3	15	14,581	5	5,419	20
4	18	14,529	2	5,471	20
5	15	14,495	5	5,505	20
6	14	14,469	6	5,531	20
7	14	14,454	6	5,546	20
8	15	14,436	5	5,564	20
9	12	14,417	8	5,583	20
10	12	14,388	8	5,612	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a DGampAVendas2013	-,418	,709	,347	1	,556
Etapa 1 ^a Constante	-,933	,181	26,616	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampAVendas2013	,659
Etapa 1 ^a Constante	,393

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampAVendas2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampAVendas2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	2,841	1	,092
Etapa 1 Bloco	2,841	1	,092
Modelo	2,841	1	,092

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,463 ^a	,014	,020

a. Estimação encerrada no número de iteração 7 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	8,100	8	,424

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	16,800	3	3,200	20
2	13	15,123	7	4,877	20
3	17	14,689	3	5,311	20
4	17	14,516	3	5,484	20
5	16	14,363	4	5,637	20
6	14	14,256	6	5,744	20
7	15	14,167	5	5,833	20
8	14	14,115	6	5,885	20
9	11	14,045	9	5,955	20
10	12	13,926	8	6,074	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a DGampAVendas2014	-1,560	1,365	1,306	1	,253
Constante	-,801	,217	13,631	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampAVendas2014	,210
Constante	,449

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampAVendas2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampAVendas2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	4,673	1	,031
Etapa 1 Bloco	4,673	1	,031
Modelo	4,673	1	,031

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	228,631 ^a	,023	,034

a. Estimação encerrada no número de iteração 8 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,908	8	,547

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	17,581	4	2,419	20
2	15	15,442	5	4,558	20
3	16	14,780	4	5,220	20
4	14	14,459	6	5,541	20
5	17	14,241	3	5,759	20
6	13	14,127	7	5,873	20
7	17	14,019	3	5,981	20
8	13	13,913	7	6,087	20
9	13	13,817	7	6,183	20
10	12	13,621	8	6,379	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a DGampAVendas2015	-2,213	1,417	2,439	1	,118
Constante	-,725	,217	11,217	1	,001

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampAVendas2015	,109
Constante	,484

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampAVendas2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampAVendas2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	4,806	1	,028
Etapa 1 Bloco	4,806	1	,028
Modelo	4,806	1	,028

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	228,498 ^a	,024	,034

a. Estimação encerrada no número de iteração 7 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	8,932	8	,348

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	17,551	3	2,449	20
2	16	15,290	4	4,710	20
3	12	14,751	8	5,249	20
4	16	14,455	4	5,545	20
5	18	14,269	2	5,731	20
6	13	14,146	7	5,854	20
7	16	14,051	4	5,949	20
8	14	13,942	6	6,058	20
9	12	13,855	8	6,145	20
10	12	13,690	8	6,310	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a DGampAVendas2016	-1,991	1,379	2,085	1	,149
Etapa 1 ^a Constante	-,739	,217	11,600	1	,001

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampAVendas2016	,137
Etapa 1 ^a Constante	,478

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampAVendas2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampAVendas2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	5,405	1	,020
Etapa 1 Bloco	5,405	1	,020
Modelo	5,405	1	,020

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	227,898 ^a	,027	,039

a. Estimação encerrada no número de iteração 8 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,102	8	,526

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	17,728	3	2,272	20
2	16	15,235	4	4,765	20
3	13	14,683	7	5,317	20
4	15	14,413	5	5,587	20
5	15	14,247	5	5,753	20
6	17	14,120	3	5,880	20
7	12	14,031	8	5,969	20
8	16	13,947	4	6,053	20
9	14	13,858	6	6,142	20
10	11	13,737	9	6,263	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a DGampAVendas2017	-1,718	1,259	1,864	1	,172
Etapa 1 ^a Constante	-,754	,212	12,686	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampAVendas2017	,179
Etapa 1 ^a Constante	,470

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampAVendas2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampACPV2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,538	1	,463
Etapa 1 Bloco	,538	1	,463
Modelo	,538	1	,463

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,765 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	14,480	8	,070

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,065	4	4,935	20
2	11	14,581	9	5,419	20
3	17	14,559	3	5,441	20
4	13	14,551	7	5,449	20
5	17	14,546	3	5,454	20
6	19	14,543	1	5,457	20
7	13	14,542	7	5,458	20
8	14	14,540	6	5,460	20
9	14	14,538	6	5,462	20
10	12	14,535	8	5,465	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampACPV2013	-,027	,059	,216	1	,642	,973
Constante	-,978	,161	36,680	1	,000	,376

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampACPV2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampACPV2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,736	1	,391
Etapa 1 Bloco	,736	1	,391
Modelo	,736	1	,391

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,567 ^a	,004	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,064	8	,110

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	15,245	3	4,755	20
2	12	14,590	8	5,410	20
3	15	14,549	5	5,451	20
4	14	14,533	6	5,467	20
5	15	14,525	5	5,475	20
6	19	14,519	1	5,481	20
7	12	14,515	8	5,485	20
8	17	14,512	3	5,488	20
9	13	14,509	7	5,491	20
10	12	14,504	8	5,496	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampACPV2014	-,046	,095	,236	1	,627	,955
Etapa 1 ^a Constante	-,969	,164	35,091	1	,000	,379

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampACPV2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampACPV2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,749	1	,387
Etapa 1 Bloco	,749	1	,387
Modelo	,749	1	,387

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,555 ^a	,004	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	5,819	8	,667

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,150	4	4,850	20
2	14	14,589	6	5,411	20
3	13	14,556	7	5,444	20
4	16	14,542	4	5,458	20
5	15	14,535	5	5,465	20
6	18	14,531	2	5,469	20
7	14	14,528	6	5,472	20
8	14	14,526	6	5,474	20
9	13	14,524	7	5,476	20
10	13	14,520	7	5,480	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampACPV2015	-,035	,068	,258	1	,611	,966
Constante	-,974	,162	36,297	1	,000	,378

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampACPV2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampACPV2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,415	1	,234
Etapa 1 Bloco	1,415	1	,234
Modelo	1,415	1	,234

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,889 ^a	,007	,010

a. Estimação encerrada no número de iteração 7 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,268	8	,617

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	15,470	3	4,530	20
2	14	14,563	6	5,437	20
3	12	14,523	8	5,477	20
4	16	14,509	4	5,491	20
5	16	14,500	4	5,500	20
6	17	14,494	3	5,506	20
7	13	14,491	7	5,509	20
8	14	14,487	6	5,513	20
9	14	14,484	6	5,516	20
10	13	14,480	7	5,520	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampACPV2016	-,044	,069	,403	1	,525	,957
Etapa 1 ^a Constante	-,963	,162	35,435	1	,000	,382

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampACPV2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter DGampACPV2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,005	1	,316
Etapa 1 Bloco	1,005	1	,316
Modelo	1,005	1	,316

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,298 ^a	,005	,007

a. Estimação encerrada no número de iteração 8 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,362	8	,823

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	15,450	3	4,550	20
2	12	14,602	8	5,398	20
3	16	14,533	4	5,467	20
4	14	14,514	6	5,486	20
5	15	14,501	5	5,499	20
6	16	14,491	4	5,509	20
7	15	14,485	5	5,515	20
8	14	14,480	6	5,520	20
9	14	14,475	6	5,525	20
10	13	14,469	7	5,531	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a DGampACPV2017	-,068	,127	,283	1	,595	,935
Constante	-,960	,166	33,400	1	,000	,383

a. Variáveis inseridas na etapa 1: DGampACPV2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cnt_a_pgr2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	2,279	1	,131
Etapa 1 Bloco	2,279	1	,131
Modelo	2,279	1	,131

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,024 ^a	,011	,016

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	16,616	8	,034

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	15,332	6	4,668	20
2	18	15,256	2	4,744	20
3	14	15,190	6	4,810	20
4	13	15,128	7	4,872	20
5	17	15,003	3	4,997	20
6	16	14,845	4	5,155	20
7	16	14,686	4	5,314	20
8	17	14,392	3	5,608	20
9	8	14,041	12	5,959	20
10	13	12,129	7	7,871	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cnt_a_pgr2013	3,034	1,981	2,345	1	,126	20,778
Constante	-1,197	,212	32,038	1	,000	,302

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cnt_a_pgr2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cnt_a_pgr2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,920	1	,166
Etapa 1 Bloco	1,920	1	,166
Modelo	1,920	1	,166

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,384 ^a	,010	,014

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,658	8	,222

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,265	5	4,735	20
2	16	15,199	4	4,801	20
3	14	15,158	6	4,842	20
4	15	15,099	5	4,901	20
5	17	14,996	3	5,004	20
6	15	14,843	5	5,157	20
7	18	14,663	2	5,337	20
8	14	14,361	6	5,639	20
9	9	14,036	11	5,964	20
10	13	12,381	7	7,619	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cnt_a_pgr2014	2,778	1,976	1,978	1	,160	16,094
Constante	-1,178	,210	31,503	1	,000	,308

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cnt_a_pgr2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cnt_a_pgr2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,791	1	,181
Etapa 1 Bloco	1,791	1	,181
Modelo	1,791	1	,181

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,512 ^a	,009	,013

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	6,026	8	,644

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
Etapa 1 1	15	15,266	5	4,734	20
2	16	15,219	4	4,781	20
3	14	15,148	6	4,852	20
4	17	15,067	3	4,933	20
5	16	14,976	4	5,024	20
6	17	14,809	3	5,191	20
7	14	14,594	6	5,406	20
8	13	14,399	7	5,601	20
9	11	14,095	9	5,905	20
10	13	12,427	7	7,573	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cnt_a_pgr2015	2,789	2,053	1,846	1	,174	16,258
Constante	-1,177	,213	30,682	1	,000	,308

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cnt_a_pgr2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cnt_a_pgr2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,540	1	,215
Etapa 1 Bloco	1,540	1	,215
Modelo	1,540	1	,215

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,764 ^a	,008	,011

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,049	8	,338

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	15,234	6	4,766	20
2	17	15,181	3	4,819	20
3	12	15,104	8	4,896	20
4	17	15,042	3	4,958	20
5	17	14,931	3	5,069	20
6	16	14,750	4	5,250	20
7	15	14,599	5	5,401	20
8	15	14,382	5	5,618	20
9	11	14,108	9	5,892	20
10	12	12,670	8	7,330	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cnt_a_pgr2016	2,744	2,178	1,586	1	,208	15,543
Constante	-1,167	,214	29,759	1	,000	,311

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cnt_a_pgr2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Cnt_a_pgr2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	2,838	1	,092
Etapa 1 Bloco	2,838	1	,092
Modelo	2,838	1	,092

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	230,465 ^a	,014	,020

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	8,908	8	,350

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,386	4	4,614	20
2	15	15,320	5	4,680	20
3	12	15,250	8	4,750	20
4	17	15,158	3	4,842	20
5	16	15,001	4	4,999	20
6	17	14,773	3	5,227	20
7	16	14,600	4	5,400	20
8	13	14,392	7	5,608	20
9	11	14,049	9	5,951	20
10	13	12,072	7	7,928	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
1	146	0	100,0	
2	53	1	1,9	
Porcentagem global			73,5	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a Cnt_a_pgr2017	2,978	1,772	2,824	1	,093	19,649
Constante	-1,210	,208	33,787	1	,000	,298

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Cnt_a_pgr2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_corrente2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,359	1	,244
Etapa 1 Bloco	1,359	1	,244
Modelo	1,359	1	,244

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	231,944 ^a	,007	,010

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,379	8	,239

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	15,028	3	4,972	20
2	15	14,937	5	5,063	20
3	16	14,904	4	5,096	20
4	17	14,861	3	5,139	20
5	13	14,811	7	5,189	20
6	11	14,745	9	5,255	20
7	15	14,663	5	5,337	20
8	16	14,557	4	5,443	20
9	16	14,381	4	5,619	20
10	10	13,113	10	6,887	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	145	1	99,3
Etapa 1 Ward Method 2	53	1	1,9
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2013	,066	,057	1,346	1	,246
Etapa 1 ^a Constante	-1,152	,211	29,807	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	Liquidez_corrente2013	1,069
	Constante	,316

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_corrente2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_corrente2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,291	1	,590
Etapa 1 Bloco	,291	1	,590
Modelo	,291	1	,590

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,013 ^a	,001	,002

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	2,823	8	,945

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,805	3	5,195	20
2	15	14,761	5	5,239	20
3	15	14,738	5	5,262	20
4	14	14,713	6	5,287	20
5	13	14,680	7	5,320	20
6	15	14,662	5	5,338	20
7	15	14,629	5	5,371	20
8	15	14,592	5	5,408	20
9	13	14,514	7	5,486	20
10	14	13,905	6	6,095	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2014	,032	,058	,303	1	,582
Constante	-1,068	,210	25,997	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	Liquidez_corrente2014	1,032
	Constante	,344

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_corrente2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_corrente2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,000	1	,996
Etapa 1 Bloco	,000	1	,996
Modelo	,000	1	,996

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,304 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,758	8	,162

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,601	3	5,399	20
2	18	14,601	2	5,399	20
3	14	14,601	6	5,399	20
4	14	14,601	6	5,399	20
5	15	14,601	5	5,399	20
6	11	14,601	9	5,399	20
7	15	14,600	5	5,400	20
8	15	14,600	5	5,400	20
9	16	14,599	4	5,401	20
10	11	14,595	9	5,405	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2015	,000	,053	,000	1	,996
Constante	-,995	,197	25,434	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2015	1,000
Constante	,370

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_corrente2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_corrente2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,289	1	,591
Etapa 1 Bloco	,289	1	,591
Modelo	,289	1	,591

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,015 ^a	,001	,002

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,081	8	,850

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	14,794	4	5,206	20
2	16	14,760	4	5,240	20
3	16	14,736	4	5,264	20
4	14	14,710	6	5,290	20
5	12	14,684	8	5,316	20
6	14	14,662	6	5,338	20
7	15	14,629	5	5,371	20
8	16	14,589	4	5,411	20
9	14	14,520	6	5,480	20
10	13	13,917	7	6,083	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2016	,032	,058	,300	1	,584
Constante	-1,063	,204	27,266	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2016	1,032
Constante	,345

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_corrente2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_corrente2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,010	1	,922
Etapa 1 Bloco	,010	1	,922
Modelo	,010	1	,922

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,294 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	1,507	8	,993

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	14,627	5	5,373	20
2	15	14,623	5	5,377	20
3	15	14,621	5	5,379	20
4	15	14,618	5	5,382	20
5	15	14,615	5	5,385	20
6	15	14,611	5	5,389	20
7	15	14,608	5	5,392	20
8	13	14,601	7	5,399	20
9	15	14,590	5	5,410	20
10	13	14,487	7	5,513	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2017	,004	,040	,010	1	,922
Constante	-1,004	,188	28,671	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Liquidez_corrente2017	1,004
Constante	,366

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_corrente2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Ctas_a_receber vendas2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,766	1	,381
Etapa 1 Bloco	,766	1	,381
Modelo	,766	1	,381

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,537 ^a	,004	,006

a. Estimação encerrada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	3,882	8	,868

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,586	5	4,414	20
2	15	14,739	5	5,261	20
3	15	14,595	5	5,405	20
4	14	14,551	6	5,449	20
5	15	14,510	5	5,490	20
6	17	14,474	3	5,526	20
7	15	14,442	5	5,558	20
8	15	14,407	5	5,593	20
9	12	14,378	8	5,622	20
10	13	14,317	7	5,683	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2013	-,323	,530	,371	1	,542
Constante	-,906	,208	18,894	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2013	,724
Constante	,404

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Ctas_a_receber vendas2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Ctas_a_receber vendas2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,741	1	,389
Etapa 1 Bloco	,741	1	,389
Modelo	,741	1	,389

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,563 ^a	,004	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	5,095	8	,747

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,392	5	4,608	20
2	15	14,651	5	5,349	20
3	13	14,580	7	5,420	20
4	15	14,547	5	5,453	20
5	14	14,526	6	5,474	20
6	18	14,508	2	5,492	20
7	15	14,485	5	5,515	20
8	13	14,461	7	5,539	20
9	13	14,443	7	5,557	20
10	15	14,406	5	5,594	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method			
	1	2		
Ward Method 1	146	0	100,0	
Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2014	-,202	,324	,388	1	,533
Constante	-,935	,180	26,926	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2014	,817
Constante	,392

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Ctas_a_receber vendas2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Ctas_a_receber vendas2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,682	1	,409
Etapa 1 Bloco	,682	1	,409
Modelo	,682	1	,409

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,621 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,750	8	,784

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,434	5	4,566	20
2	14	14,703	6	5,297	20
3	12	14,610	8	5,390	20
4	17	14,555	3	5,445	20
5	15	14,524	5	5,476	20
6	16	14,501	4	5,499	20
7	15	14,469	5	5,531	20
8	14	14,435	6	5,565	20
9	13	14,407	7	5,593	20
10	15	14,362	5	5,638	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			Porcentagem correta
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0	
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0	
Porcentagem global			73,0	

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2015	-,266	,460	,333	1	,564
Constante	-,921	,197	21,871	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2015	,767
Constante	,398

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Ctas_a_receber vendas2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Ctas_a_receber vendas2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	1,297	1	,255
Etapa 1 Bloco	1,297	1	,255
Modelo	1,297	1	,255

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,007 ^a	,006	,009

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	20,078	8	,010

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,951	5	4,049	20
2	13	14,665	7	5,335	20
3	11	14,551	9	5,449	20
4	19	14,510	1	5,490	20
5	14	14,476	6	5,524	20
6	16	14,445	4	5,555	20
7	13	14,406	7	5,594	20
8	18	14,373	2	5,627	20
9	10	14,339	10	5,661	20
10	17	14,285	3	5,715	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2016	-,315	,380	,685	1	,408
Constante	-,900	,188	22,918	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	Ctas_a_receber vendas2016	,730
	Constante	,406

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Ctas_a_receber vendas2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Ctas_a_receber vendas2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,019	1	,891
Etapa 1 Bloco	,019	1	,891
Modelo	,019	1	,891

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,285 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,121	8	,524

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	14,744	4	5,256	20
2	12	14,601	8	5,399	20
3	13	14,593	7	5,407	20
4	15	14,589	5	5,411	20
5	17	14,586	3	5,414	20
6	14	14,584	6	5,416	20
7	15	14,581	5	5,419	20
8	16	14,578	4	5,422	20
9	12	14,575	8	5,425	20
10	16	14,570	4	5,430	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2017	-,025	,189	,018	1	,893
Constante	-,986	,172	32,896	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Ctas_a_receber vendas2017	,975
Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Ctas_a_receber vendas2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoquesVendas2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	9,193	1	,002
Etapa 1 Bloco	9,193	1	,002
Modelo	9,193	1	,002

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	224,110 ^a	,045	,065

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	5,867	8	,662

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	18,465	2	1,535	20
2	16	16,517	4	3,483	20
3	16	15,572	4	4,428	20
4	17	15,042	3	4,958	20
5	12	14,593	8	5,407	20
6	15	13,862	5	6,138	20
7	16	13,157	4	6,843	20
8	12	12,982	8	7,018	20
9	9	9,044	5	4,956	14
10	15	16,765	11	9,235	26

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2013	-3,543	1,356	6,828	1	,009
Etapa 1 ^a Constante	-,596	,205	8,493	1	,004

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2013	,029
Etapa 1 ^a Constante	,551

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoquesVendas2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoquesVendas2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	8,380	1	,004
Etapa 1 Bloco	8,380	1	,004
Modelo	8,380	1	,004

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	224,924 ^a	,041	,060

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,388	8	,311

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	18,451	3	1,549	20
2	18	16,258	2	3,742	20
3	15	15,309	5	4,691	20
4	17	14,922	3	5,078	20
5	13	14,531	7	5,469	20
6	13	13,846	7	6,154	20
7	17	13,302	3	6,698	20
8	12	13,159	8	6,841	20
9	8	7,216	3	3,784	11
10	16	19,006	13	9,994	29

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2014	-2,835	1,182	5,755	1	,016
Etapa 1 ^a Constante	-,643	,200	10,301	1	,001

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2014	,059
Etapa 1 ^a Constante	,526

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoquesVendas2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoquesVendas2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	5,552	1	,018
Etapa 1 Bloco	5,552	1	,018
Modelo	5,552	1	,018

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	227,752 ^a	,027	,040

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,496	8	,096

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	18	17,834	2	2,166	20
2	17	15,757	3	4,243	20
3	15	15,024	5	4,976	20
4	16	14,712	4	5,288	20
5	10	14,408	10	5,592	20
6	17	13,968	3	6,032	20
7	17	13,650	3	6,350	20
8	14	13,566	6	6,434	20
9	5	6,095	4	2,905	9
10	17	20,986	14	10,014	31

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2015	-1,772	,935	3,588	1	,058
Etapa 1 ^a Constante	-,740	,195	14,436	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2015	,170
Etapa 1 ^a Constante	,477

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoquesVendas2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoquesVendas2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	3,451	1	,063
Etapa 1 Bloco	3,451	1	,063
Modelo	3,451	1	,063

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	229,853 ^a	,017	,025

a. Estimação encerrada no número de iteração 5 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	12,866	8	,117

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	17,262	3	2,738	20
2	18	14,947	2	5,053	20
3	17	14,637	3	5,363	20
4	13	14,501	7	5,499	20
5	11	14,368	9	5,632	20
6	17	14,159	3	5,841	20
7	16	14,059	4	5,941	20
8	13	14,028	7	5,972	20
9	5	4,907	2	2,093	7
10	19	23,131	14	9,869	33

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2016	-,796	,552	2,082	1	,149
Etapa 1 ^a Constante	-,852	,178	22,889	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2016	,451
Etapa 1 ^a Constante	,427

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoquesVendas2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoquesVendas2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	3,745	1	,053
Etapa 1 Bloco	3,745	1	,053
Modelo	3,745	1	,053

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	229,559 ^a	,019	,027

a. Estimação encerrada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	17,151	8	,029

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	17,249	4	2,751	20
2	20	14,929	0	5,071	20
3	14	14,646	6	5,354	20
4	14	14,505	6	5,495	20
5	12	14,369	8	5,631	20
6	17	14,169	3	5,831	20
7	17	14,056	3	5,944	20
8	13	14,031	7	5,969	20
9	2	3,506	3	1,494	5
10	21	24,540	14	10,460	35

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2017	-,780	,580	1,810	1	,179
Etapa 1 ^a Constante	-,853	,179	22,720	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoquesVendas2017	,458
Etapa 1 ^a Constante	,426

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoquesVendas2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_correnteVendas2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,164	1	,686
Etapa 1 Bloco	,164	1	,686
Modelo	,164	1	,686

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,140 ^a	,001	,001

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	4,410	8	,818

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	14	14,637	6	5,363	20
2	16	14,637	4	5,363	20
3	13	14,637	7	5,363	20
4	14	14,637	6	5,363	20
5	17	14,637	3	5,363	20
6	13	14,637	7	5,363	20
7	15	14,636	5	5,364	20
8	16	14,635	4	5,365	20
9	15	14,630	5	5,370	20
10	13	14,276	7	5,724	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto			
	Ward Method		Porcentagem correta	
	1	2		
Etapa 1 Ward Method	1	146	0	100,0
	2	54	0	,0
Porcentagem global				73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVenda s2013	238,534	576,029	,171	1	,679
Constante	-1,004	,161	38,797	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVendas2013	3,925E+103
Constante	,366

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_correnteVendas2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_correnteVendas2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,007	1	,934
Etapa 1 Bloco	,007	1	,934
Modelo	,007	1	,934

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	233,297 ^a	,000	,000

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	20,860	8	,008

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	13	14,608	7	5,392	20
2	19	14,608	1	5,392	20
3	13	14,608	7	5,392	20
4	10	14,608	10	5,392	20
5	18	14,608	2	5,392	20
6	11	14,607	9	5,393	20
7	16	14,607	4	5,393	20
8	16	14,607	4	5,393	20
9	17	14,606	3	5,394	20
10	13	14,534	7	5,466	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVendas2014	52,946	636,666	,007	1	,934
Constante	-,997	,161	38,294	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	Liquidez_correnteVendas2014	9865482733661150000000,000
	Constante	,369

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_correnteVendas2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_correnteVendas2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,694	1	,405
Etapa 1 Bloco	,694	1	,405
Modelo	,694	1	,405

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,610 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,811	8	,452

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	13	15,145	7	4,855	20
2	16	14,546	4	5,454	20
3	16	14,541	4	5,459	20
4	16	14,539	4	5,461	20
5	13	14,539	7	5,461	20
6	16	14,538	4	5,462	20
7	12	14,538	8	5,462	20
8	13	14,538	7	5,462	20
9	17	14,538	3	5,462	20
10	14	14,538	6	5,462	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVendas2015	-251,520	399,256	,397	1	,529
Constante	-,979	,160	37,364	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	Liquidez_correnteVendas2015	,000
	Constante	,376

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_correnteVendas2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_correnteVendas2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,448	1	,503
Etapa 1 Bloco	,448	1	,503
Modelo	,448	1	,503

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,856 ^a	,002	,003

a. Estimação encerrada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	8,698	8	,368

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	13	15,052	7	4,948	20
2	15	14,556	5	5,444	20
3	17	14,551	3	5,449	20
4	16	14,550	4	5,450	20
5	14	14,549	6	5,451	20
6	14	14,549	6	5,451	20
7	13	14,549	7	5,451	20
8	12	14,548	8	5,452	20
9	18	14,548	2	5,452	20
10	14	14,548	6	5,452	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVenda s2016	-206,981	386,597	,287	1	,592
Constante	-,982	,160	37,495	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVendas2016	,000
Constante	,375

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_correnteVendas2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter Liquidez_correnteVendas2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,657	1	,417
Etapa 1 Bloco	,657	1	,417
Modelo	,657	1	,417

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,646 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 6 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	2,594	8	,957

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,296	5	4,704	20
2	15	14,528	5	5,472	20
3	15	14,524	5	5,476	20
4	16	14,523	4	5,477	20
5	14	14,522	6	5,478	20
6	14	14,522	6	5,478	20
7	15	14,521	5	5,479	20
8	12	14,521	8	5,479	20
9	15	14,521	5	5,479	20
10	15	14,521	5	5,479	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVenda s2017	-191,641	288,414	,442	1	,506
Constante	-,975	,161	36,706	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a Liquidez_correnteVendas2017	,000
Constante	,377

a. Variáveis inseridas na etapa 1: Liquidez_correnteVendas2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter AncirculanteVendas2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,569	1	,450
Etapa 1 Bloco	,569	1	,450
Modelo	,569	1	,450

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,734 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	14,431	8	,071

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,870	3	5,130	20
2	17	14,577	3	5,423	20
3	18	14,571	2	5,429	20
4	15	14,569	5	5,431	20
5	16	14,568	4	5,432	20
6	12	14,567	8	5,433	20
7	14	14,567	6	5,433	20
8	11	14,566	9	5,434	20
9	15	14,566	5	5,434	20
10	11	14,565	9	5,435	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2013	-,001	,002	,161	1	,688
Constante	-,986	,160	38,116	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2013	,999
Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: AncirculanteVendas2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter AncirculanteVendas2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,639	1	,424
Etapa 1 Bloco	,639	1	,424
Modelo	,639	1	,424

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,665 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	13,915	8	,084

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,873	3	5,127	20
2	17	14,578	3	5,422	20
3	18	14,571	2	5,429	20
4	17	14,569	3	5,431	20
5	15	14,567	5	5,433	20
6	12	14,566	8	5,434	20
7	12	14,566	8	5,434	20
8	14	14,565	6	5,435	20
9	12	14,564	8	5,436	20
10	12	14,564	8	5,436	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a 4 AncirculanteVendas2014	-,001	,003	,142	1	,706
Constante	-,985	,160	38,079	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2014	,999
Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: AncirculanteVendas2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter AncirculanteVendas2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,640	1	,424
Etapa 1 Bloco	,640	1	,424
Modelo	,640	1	,424

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,664 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	14,949	8	,060

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,862	3	5,138	20
2	17	14,577	3	5,423	20
3	18	14,572	2	5,428	20
4	16	14,570	4	5,430	20
5	16	14,569	4	5,431	20
6	11	14,568	9	5,432	20
7	12	14,567	8	5,433	20
8	14	14,567	6	5,433	20
9	14	14,566	6	5,434	20
10	11	14,566	9	5,434	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2015	-,001	,002	,142	1	,707
Constante	-,986	,160	38,160	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2015	,999
Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: AncirculanteVendas2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter AncirculanteVendas2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,670	1	,413
Etapa 1 Bloco	,670	1	,413
Modelo	,670	1	,413

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,634 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,385	8	,239

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,871	3	5,129	20
2	17	14,578	3	5,422	20
3	16	14,571	4	5,429	20
4	18	14,569	2	5,431	20
5	13	14,567	7	5,433	20
6	12	14,566	8	5,434	20
7	13	14,566	7	5,434	20
8	13	14,565	7	5,435	20
9	14	14,564	6	5,436	20
10	13	14,563	7	5,437	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2016	-,001	,003	,134	1	,715
Constante	-,985	,160	38,071	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2016	,999
Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: AncirculanteVendas2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter AncirculanteVendas2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,750	1	,387
Etapa 1 Bloco	,750	1	,387
Modelo	,750	1	,387

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,554 ^a	,004	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	23,969	8	,002

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,898	3	5,102	20
2	18	14,580	2	5,420	20
3	14	14,570	6	5,430	20
4	19	14,566	1	5,434	20
5	14	14,563	6	5,437	20
6	14	14,562	6	5,438	20
7	8	14,560	12	5,440	20
8	16	14,560	4	5,440	20
9	15	14,559	5	5,441	20
10	11	14,558	9	5,442	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2017	-,001	,004	,114	1	,736
Constante	-,984	,160	37,827	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a AncirculanteVendas2017	,999
Constante	,374

a. Variáveis inseridas na etapa 1: AncirculanteVendas2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter ANcircularPncircularteVendas2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,584	1	,445
Etapa 1 Bloco	,584	1	,445
Modelo	,584	1	,445

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,720 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	18,002	8	,021

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,856	3	5,144	20
2	17	14,575	3	5,425	20
3	17	14,572	3	5,428	20
4	15	14,571	5	5,429	20
5	14	14,570	6	5,430	20
6	16	14,569	4	5,431	20
7	9	14,569	11	5,431	20
8	13	14,569	7	5,431	20
9	11	14,568	9	5,432	20
10	17	14,568	3	5,432	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2013	-,001	,002	,157	1	,692
Constante	-,987	,160	38,246	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2013	,999
Constante	,373

a. variáveis inseridas na etapa 1: ANcircularPncircularteVendas2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter ANcircularPncircularteVendas2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,607	1	,436
Etapa 1 Bloco	,607	1	,436
Modelo	,607	1	,436

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,697 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	18,005	8	,021

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,853	3	5,147	20
2	16	14,576	4	5,424	20
3	18	14,572	2	5,428	20
4	16	14,571	4	5,429	20
5	12	14,570	8	5,430	20
6	16	14,569	4	5,431	20
7	11	14,569	9	5,431	20
8	13	14,569	7	5,431	20
9	10	14,568	10	5,432	20
10	17	14,568	3	5,432	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2014	-,001	,002	,150	1	,698
Constante	-,986	,160	38,247	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2014	,999
Constante	,373

a. variáveis inseridas na etapa 1: ANcircularPncircularteVendas2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter ANcircularPncircularteVendas2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,602	1	,438
Etapa 1 Bloco	,602	1	,438
Modelo	,602	1	,438

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,701 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,435	8	,236

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,847	3	5,153	20
2	15	14,575	5	5,425	20
3	19	14,572	1	5,428	20
4	15	14,571	5	5,429	20
5	12	14,571	8	5,429	20
6	12	14,570	8	5,430	20
7	14	14,570	6	5,430	20
8	13	14,570	7	5,430	20
9	15	14,569	5	5,431	20
10	14	14,569	6	5,431	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2015	-,001	,002	,151	1	,697
Constante	-,987	,159	38,285	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	ANcircularPncircularteVendas2015	,999
	Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: ANcircularPncircularteVendas2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter ANcircularPncircularteVendas2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,618	1	,432
Etapa 1 Bloco	,618	1	,432
Modelo	,618	1	,432

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,685 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	10,427	8	,236

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,853	3	5,147	20
2	15	14,576	5	5,424	20
3	18	14,572	2	5,428	20
4	15	14,571	5	5,429	20
5	13	14,570	7	5,430	20
6	14	14,569	6	5,431	20
7	11	14,569	9	5,431	20
8	16	14,569	4	5,431	20
9	12	14,568	8	5,432	20
10	15	14,567	5	5,433	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2016	-,001	,002	,147	1	,701
Constante	-,986	,160	38,248	1	,000

Variáveis na equação

	Exp(B)
Etapa 1 ^a ANcircularPncircularteVendas2016	,999
Constante	,373

a. variáveis inseridas na etapa 1: ANcircularPncircularteVendas2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter ANCircularantePncircularanteVendas2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,656	1	,418
Etapa 1 Bloco	,656	1	,418
Modelo	,656	1	,418

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,647 ^a	,003	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 3 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	12,933	8	,114

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	17	14,866	3	5,134	20
2	16	14,576	4	5,424	20
3	16	14,571	4	5,429	20
4	18	14,569	2	5,431	20
5	10	14,568	10	5,432	20
6	14	14,567	6	5,433	20
7	12	14,567	8	5,433	20
8	15	14,566	5	5,434	20
9	13	14,566	7	5,434	20
10	15	14,564	5	5,436	20

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.
Etapa 1 ^a ANCircularantePncircularanteVendas2017	-,001	,003	,137	1	,711
Constante	-,986	,160	38,174	1	,000

Variáveis na equação

		Exp(B)
Etapa 1 ^a	ANCircularantePncircularanteVendas2017	,999
	Constante	,373

a. Variáveis inseridas na etapa 1: ANCircularantePncircularanteVendas2017.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoqueAtotal2013
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,581	1	,446
Etapa 1 Bloco	,581	1	,446
Modelo	,581	1	,446

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,723 ^a	,003	,004

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	9,072	8	,336

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	15	15,577	5	4,423	20
2	15	15,129	5	4,871	20
3	15	14,915	5	5,085	20
4	14	14,771	6	5,229	20
5	17	14,560	3	5,440	20
6	17	14,307	3	5,693	20
7	17	14,207	3	5,793	20
8	12	14,185	8	5,815	20
9	9	9,924	5	4,076	14
10	15	18,424	11	7,576	26

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoqueAtotal2013	-1,343	1,787	,565	1	,452	,261
Constante	-,889	,210	17,949	1	,000	,411

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoqueAtotal2013.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoqueAtotal2014
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,975	1	,323
Etapa 1 Bloco	,975	1	,323
Modelo	,975	1	,323

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,328 ^a	,005	,007

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	21,352	8	,006

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	19	15,833	1	4,167	20
2	10	15,318	10	4,682	20
3	17	15,034	3	4,966	20
4	14	14,824	6	5,176	20
5	15	14,542	5	5,458	20
6	18	14,217	2	5,783	20
7	17	14,085	3	5,915	20
8	13	14,057	7	5,943	20
9	7	7,727	4	3,273	11
10	16	20,364	13	8,636	29

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoqueAtotal2014	-1,700	1,753	,940	1	,332	,183
Constante	-,858	,209	16,882	1	,000	,424

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoqueAtotal2014.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoqueAtotal2015
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,737	1	,391
Etapa 1 Bloco	,737	1	,391
Modelo	,737	1	,391

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,566 ^a	,004	,005

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	12,740	8	,121

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,715	4	4,285	20
2	15	15,213	5	4,787	20
3	15	14,943	5	5,057	20
4	13	14,766	7	5,234	20
5	16	14,546	4	5,454	20
6	17	14,250	3	5,750	20
7	17	14,161	3	5,839	20
8	16	14,142	4	5,858	20
9	4	6,361	5	2,639	9
10	17	21,905	14	9,095	31

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		
	Ward Method		Porcentagem correta
	1	2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Etapa 1 Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoqueAtotal2015	-1,393	1,648	,714	1	,398	,248
Constante	-,879	,207	18,104	1	,000	,415

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoqueAtotal2015.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoqueAtotal2016
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,811	1	,368
Etapa 1 Bloco	,811	1	,368
Modelo	,811	1	,368

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,492 ^a	,004	,006

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	11,215	8	,190

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,803	4	4,197	20
2	15	15,223	5	4,777	20
3	16	14,936	4	5,064	20
4	12	14,734	8	5,266	20
5	16	14,522	4	5,478	20
6	17	14,231	3	5,769	20
7	17	14,154	3	5,846	20
8	12	14,138	8	5,862	20
9	6	4,946	1	2,054	7
10	19	23,314	14	9,686	33

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoqueAtotal2016	-1,432	1,621	,780	1	,377	,239
Constante	-,878	,203	18,687	1	,000	,415

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoqueAtotal2016.

LOGISTIC REGRESSION VARIABLES CLU3_1_2
 /METHOD=Enter EstoqueAtotal2017
 /CLASSPLOT
 /PRINT=GOODFIT Summary
 /CRITERIA=PIN(0.05) POUT(0.10) ITERATE(20) CUT(0.5).

Testes de coeficientes de modelo Omnibus

	Qui-quadrado	df	Sig.
Etapa	,996	1	,318
Etapa 1 Bloco	,996	1	,318
Modelo	,996	1	,318

Resumo do modelo

Etapa	Verossimilhança de log -2	R quadrado Cox & Snell	R quadrado Nagelkerke
1	232,308 ^a	,005	,007

a. Estimação encerrada no número de iteração 4 porque as estimativas de parâmetro mudaram em menos de ,001.

Teste de Hosmer e Lemeshow

Etapa	Qui-quadrado	df	Sig.
1	7,472	8	,487

Tabela de contingência para teste de Hosmer e Lemeshow

	Ward Method = 1		Ward Method = 2		Total
	Observado	Esperado	Observado	Esperado	
1	16	15,948	4	4,052	20
2	15	15,256	5	4,744	20
3	16	14,959	4	5,041	20
4	13	14,763	7	5,237	20
5	15	14,518	5	5,482	20
6	17	14,187	3	5,813	20
7	17	14,108	3	5,892	20
8	13	14,092	7	5,908	20
9	3	3,521	2	1,479	5
10	21	24,647	14	10,353	35

Tabela de classificação^a

Observado	Previsto		Porcentagem correta
	Ward Method 1	Ward Method 2	
Etapa 1 Ward Method 1	146	0	100,0
Ward Method 2	54	0	,0
Porcentagem global			73,0

a. O valor de corte é ,500

Variáveis na equação

	B	S.E.	wald	df	Sig.	Exp(B)
Etapa 1 ^a EstoqueAtotal2017	-1,548	1,588	,950	1	,330	,213
Constante	-,867	,202	18,419	1	,000	,420

a. Variáveis inseridas na etapa 1: EstoqueAtotal2017.