

Área Temática: Finanças

A Relação entre a Remuneração de Executivos e o Desempenho Financeiro das Empresas

AUTORES

ELIZABETH KRAUTER

Bolsista de Doutorado do CNPq
ekrauter@usp.br

ALMIR FERREIRA DE SOUSA

Universidade de São Paulo
abrolhos@usp.br

Resumo

O objetivo deste trabalho é investigar a existência de relação entre a remuneração de executivos e o desempenho financeiro das empresas. Os dados utilizados são secundários e são relativos ao exercício de 2006. A amostra não probabilística é formada por 31 empresas industriais, selecionadas dentre as empresas listadas na revista *Você S/A – Exame As Melhores Empresas para Você Trabalhar* e com dados financeiros publicados na revista *Exame Melhores e Maiores*. Para operacionalizar a variável Remuneração foram utilizadas as seguintes informações: salário mensal médio e salário variável médio, além do índice de benefício, criado por essa pesquisa para medir a abrangência dos benefícios oferecidos pelas empresas a seus executivos. Para operacionalizar a variável Desempenho Financeiro foram utilizados três indicadores financeiros: retorno sobre patrimônio líquido, crescimento das vendas e margem das vendas. O teste não paramétrico de Mann-Whitney apontou que empresas com alta pontuação no índice de benefício apresentam valores superiores nos indicadores financeiros: retorno sobre patrimônio líquido e margem das vendas. O teste de correlação de Pearson apontou a inexistência de relação linear significativa entre remuneração de executivos e desempenho financeiro.

Abstract

The objective of this paper is to investigate the relationship between executives' remuneration and financial performance. The used data are secondary and are relative to the exercise of 2006. Thirty-one industrial companies form the sample. Remuneration was measured by: average monthly salary and average variable salary, besides the benefit index, created by this research. Three financial indicators measured Financial Performance: return on equity, sales growth and sales margin. The nonparametric test of Mann-Whitney pointed that companies with high punctuation in the benefit index present superior values in the financial indicators: return on equity and sales margin. The correlation test of Pearson pointed non-existence of significant linear relationship between executives' remuneration and financial performance.

Palavras-chave: remuneração; desempenho financeiro; executivos.

1 Introdução

Nos últimos anos, vários pesquisadores têm buscado entender a natureza da relação entre a administração de recursos humanos e o desempenho das empresas. De todas as práticas de RH, a remuneração é de vital importância tanto para a empresa, por ser um item relevante na composição de seus custos, como para as pessoas, pois simboliza o valor relativo de seu trabalho.

As pesquisas que estudaram a relação entre remuneração e desempenho foram realizadas predominantemente nos Estados Unidos e utilizaram dados de empresas americanas. Muitas dessas pesquisas utilizaram o salário total recebido em dinheiro para operacionalizar a variável Remuneração, e indicadores financeiros individuais para medir o desempenho das empresas. Os resultados encontrados mostram a existência de relação entre remuneração e desempenho financeiro, embora estatisticamente fraca.

A ausência de estudos relacionando remuneração e desempenho financeiro no contexto do mercado brasileiro justifica a realização desta pesquisa. Para operacionalizar a variável Remuneração é utilizado: o salário mensal médio, o salário variável médio, além de um índice criado a partir das respostas fornecidas pelas empresas participantes da pesquisa que elege anualmente “As Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil”.

Já a variável Desempenho Financeiro é medida por três indicadores financeiros extraídos da revista Exame Melhores e Maiores. Tanto os dados relativos à remuneração quanto os relativos ao desempenho financeiro são do exercício de 2006. A pesquisa foca a remuneração de diretores, vice-presidentes e presidentes.

Espera-se que esse trabalho amplie o conhecimento existente sobre a relação entre a remuneração de executivos e o desempenho financeiro, e forneça subsídios para as empresas aperfeiçoarem seus sistemas de gestão.

1.1 Problema de pesquisa

Este trabalho procura responder ao seguinte questionamento:

Qual a relação entre a remuneração dos executivos e o desempenho financeiro das empresas?

1.2 Objetivo

O objetivo deste trabalho é investigar a existência de relação entre a remuneração dos executivos e o desempenho financeiro das empresas.

2 Revisão Bibliográfica

2.1 Remuneração

A remuneração é um dos sistemas mais importantes e complexos da administração de recursos humanos. Ao mesmo tempo em que estimula a busca por desempenhos cada vez melhores, o sistema de remuneração deve procurar alinhar o comportamento das pessoas com os objetivos da empresa.

Segundo Dutra (2002, p. 181), “a remuneração é a contrapartida econômica e/ou financeira de um trabalho realizado pela pessoa”. Pode ser dividida em remuneração direta e remuneração indireta. A remuneração direta é o montante total em dinheiro recebido pela pessoa em contrapartida ao trabalho realizado. Inclui a remuneração fixa e a remuneração variável (CHIAVENATO, 2000; DUTRA, 2002).

A remuneração fixa é o montante em dinheiro previamente ajustado entre a pessoa e a empresa, pago regularmente pelo trabalho realizado. Normalmente está atrelada às tarefas e à posição ocupada pela pessoa na empresa (DUTRA, 2002).

Já a remuneração variável é o montante em dinheiro recebido pela pessoa em razão do alcance de determinadas metas previamente ajustadas entre a pessoa e a empresa. Existem várias alternativas de remuneração variável. Os modelos mais utilizados no Brasil, segundo Xavier *et al.* (1999), são:

- Bônus/gratificação: utilizado principalmente por grandes empresas multinacionais para remunerar os altos escalões. Os valores são pagos periodicamente, em razão do resultado obtido.
- Comissão: é a forma mais antiga e tradicional de remuneração. Utilizada principalmente para remunerar os funcionários da área comercial, consiste em um percentual sobre o volume de vendas.
- Incentivos/campanhas: utilizado principalmente para o alcance de metas preestabelecidas, tem um tempo de duração determinado. O pagamento é feito por meio de bens, serviços ou viagens.
- Participação nos resultados: a remuneração ocorre em função do alcance de metas previamente negociadas entre a empresa e seus funcionários.
- Participação nos lucros: consiste na distribuição de uma porcentagem dos lucros da empresa, a partir de fórmulas e critérios previamente estabelecidos.
- Participação acionária: é uma forma de incentivo de longo prazo, geralmente destinada aos cargos de direção. Caracteriza-se pela distribuição ou venda facilitada de ações da empresa, que podem ser negociadas, após um período de carência.

Segundo Dutra (2002), a maior dificuldade para se criar um sistema de remuneração adequado está na definição de critérios que diferenciem as pessoas conforme sua contribuição para a empresa. Os dois principais conjuntos de critérios para determinação da remuneração são: os que têm como referência o mercado de trabalho, e os que têm como referência os padrões internos de equidade. O primeiro utiliza informações externas à empresa, principalmente de pesquisa salarial, e tem como objetivo tornar o sistema de remuneração mais competitivo. O segundo utiliza informações internas à empresa e tem como objetivo garantir um ambiente de segurança e justiça.

A remuneração indireta é representada pelos benefícios que a empresa concede às pessoas em contrapartida pelo trabalho realizado, com o objetivo de oferecer segurança e conforto (DUTRA, 2002). São exemplos de benefícios: assistência médica, seguro de vida em grupo, complemento de aposentadoria, automóvel, entre outros. O Quadro 1 apresenta os tipos de remuneração.

Quadro 1 – Tipos de remuneração

Remuneração Direta	<ul style="list-style-type: none">• Remuneração Fixa• Remuneração Variável
Remuneração Indireta	<ul style="list-style-type: none">• Benefícios

Fonte: Elaborado pelos autores

2.2 Desempenho financeiro

A maioria das pesquisas em administração procura entender como as decisões tomadas pelos executivos impactam o desempenho da empresa. Sem uma medida de desempenho, não seria possível avaliar a qualidade das decisões tomadas.

O conceito de desempenho financeiro é dominante nas pesquisas empíricas. Entretanto, não existe consenso a respeito de que medidas utilizar para medir o desempenho (CARTON; HOFER, 2006).

Carton e Hofer (2006) fizeram uma revisão dos estudos empíricos publicados de julho de 1996 a junho de 2001 em cinco publicações americanas: *Academy of Management Journal*, *Strategic Management Journal*, *Journal of Management*, *Journal of Business Venturing* e *Entrepreneurship Theory & Practice*. Dos 1.045 artigos analisados, 138 utilizavam o desempenho como variável dependente.

Os autores identificaram 88 medidas diferentes para medir desempenho. Desses 138 artigos, 46% utilizaram somente uma medida para medir desempenho, 25% utilizaram duas medidas e os 29% restantes, mais de duas medidas. As medidas de lucratividade apareceram em 70% dos artigos. Em seguida apareceram as medidas de crescimento, e em terceiro lugar, as medidas de mercado.

Essa revisão revelou que o construto desempenho tem múltiplas dimensões, visão compartilhada por outros autores (CHAKRAVARTHY, 1986; VENKATRAMAN; RAMANUJAM, 1986, 1987; KEATS, 1990). Assim, o desempenho precisa ser examinado utilizando um conjunto de medidas.

Venkatraman e Ramanujam (1987) demonstraram que o construto desempenho tem pelo menos duas dimensões distintas: crescimento e lucratividade. Cada uma dessas dimensões pode ser descrita por uma ou mais medidas. A lucratividade, por exemplo, pode ser descrita por medidas como: retorno sobre patrimônio líquido, retorno sobre vendas, retorno sobre ativos. E o crescimento, por aumento das vendas.

2.3 Estudos anteriores

Delery e Doty (1996) identificaram três perspectivas para descrever a relação entre administração de recursos humanos (RH) e desempenho empresarial. São elas: perspectiva universal, perspectiva contingencial e perspectiva configuracional. Alcázar *et al.* (2005) propuseram a inclusão de uma quarta perspectiva. Utilizando a terminologia apresentada por Brewster (1995, 1999), eles a chamaram de perspectiva contextual.

a) perspectiva universal

A perspectiva universal representa a abordagem mais simples de análise da relação entre administração de RH e desempenho empresarial (DELERY; DOTY, 1996; BOSELIE *et al.*,

2001; ALCÁZAR *et al.*, 2005). A relação entre a variável independente e a variável dependente é universal (DELERY; DOTY, 1996). As principais premissas dessa perspectiva são:

- Existe uma relação linear entre práticas ou sistemas de RH e desempenho da empresa (DELERY; DOTY, 1996; YOUNDT *et al.*, 1996; BOSELIE *et al.*, 2001);
- Algumas práticas de RH são melhores que outras, e a utilização dessas práticas resulta em melhor desempenho da empresa. Essas práticas são chamadas de “Práticas de Trabalho de Alto Desempenho” ou de “melhores práticas” (DELERY; DOTY, 1996);
- O desempenho da empresa é medido em termos de indicadores financeiros, como lucro, ou por participação de mercado e nível de vendas (BOSELIE *et al.*, 2001).

A perspectiva universal não considera a sinergia ou a integração de diferentes práticas de RH. Mesmo quando diversas práticas são analisadas em conjunto, como no modelo de “Sistema de Trabalho de Alto Desempenho” (*High Performance Work Systems*) (HUSELID, 1995; HUSELID *et al.*, 1997; BECKER; HUSELID, 1998), a análise limita-se a um ponto de vista aditivo (ALCÁZAR *et al.*, 2005). Além disso, não existe consenso entre os pesquisadores a respeito do que seria “melhor” prática (YOUNDT *et al.*, 1996).

b) perspectiva contingencial

A perspectiva contingencial rejeita a linearidade da perspectiva universal e inclui a interatividade entre as variáveis. A relação entre a variável independente e a variável dependente não é estável e varia devido à presença de outras variáveis, chamadas de variáveis contingenciais. Assim, a influência das práticas de RH no desempenho da empresa é condicionada por outras variáveis (DELERY; DOTY, 1996; ALCÁZAR *et al.*, 2005).

Segundo Alcázar *et al.* (2005), as variáveis contingenciais podem ser agrupadas em três categorias:

- Variáveis estratégicas: as práticas de RH precisam ser consistentes com a estratégia da empresa para resultar em desempenho superior (DELERY; DOTY, 1996; YOUNDT *et al.*, 1996).
- Variáveis organizacionais: as práticas de RH são condicionadas por fatores como: tamanho da empresa, tecnologia, estrutura.
- Variáveis ambientais: as práticas de RH não podem ser formuladas e implementadas sem considerar o contexto: competitivo, tecnológico, macroeconômico e trabalhista.

c) perspectiva configuracional

A perspectiva configuracional é mais complexa que as duas anteriores. Adota um ponto de vista sistêmico, considera a sinergia e incorpora o princípio da equifinalidade (DELERY; DOTY, 1996; ALCÁZAR *et al.*, 2005). Segundo esse princípio, um mesmo objetivo pode ser alcançado utilizando diferentes caminhos e partindo de diferentes condições iniciais (CHIAVENATO, 2000).

Essa perspectiva define o sistema de RH como um conjunto multidimensional de diferentes elementos que podem ser combinados para formar um conjunto infinito de configurações

(ALCÁZAR *et al.*, 2005). Essas configurações representam tipos ideais e, portanto, não são fenômenos observáveis empiricamente (DELERY; DOTY, 1996).

Segundo essa perspectiva, para que uma empresa alcance desempenho superior, suas práticas de RH precisam apresentar alinhamento tanto horizontal quanto vertical. Alinhamento horizontal é a consistência interna das práticas de RH de uma empresa. E alinhamento vertical é a congruência das práticas de RH com outras características organizacionais, como por ex., com a estratégia da empresa (DELERY; DOTY, 1996; ALCÁZAR *et al.*, 2005).

d) perspectiva contextual

A perspectiva contextual surgiu para explicar o contexto organizacional europeu. Essa perspectiva propõe a expansão do conceito de administração de RH para englobar as relações da empresa com o governo e os sindicatos, bem como a ampliação dos atores envolvidos na formulação e implementação da administração de RH, com a inclusão dos *stakeholders*. Diferentemente das demais perspectivas, a contextual adota como nível de análise o ambiente social (ALCÁZAR *et al.*, 2005).

Para a perspectiva contextual, a administração de RH contribui para o sucesso e para a sobrevivência de longo prazo da empresa não só por melhorar o desempenho, mas também, por ajudar a integrar e a legitimar a empresa em seu ambiente (ALCÁZAR *et al.*, 2005).

Apesar das diferenças entre as quatro perspectivas, elas são complementares. O Quadro 2 apresenta um resumo das principais contribuições de cada perspectiva.

Quadro 2 – Resumo das principais contribuições de cada perspectiva

Universal	Contingencial	Configuracional	Contextual
<ul style="list-style-type: none"> • Demonstração da importância do capital humano nas organizações 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusão de outras variáveis para mediar a relação entre RH e desempenho 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise interna do sistema de RH • Inclusão da sinergia e da interdependência entre os diferentes elementos do sistema de RH • Diferentes configurações de RH podem ser igualmente eficientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Introdução da dimensão social de RH • Integração do sistema de RH em um contexto macro-social

Fonte: Baseado em Alcázar *et al.*, 2005, p. 235.

3 Metodologia

Utilizando os critérios propostos por Vergara (2006), esta pesquisa classifica-se como descritiva, bibliográfica e documental. A pesquisa é descritiva porque tem como objetivo estudar a relação entre variáveis. É bibliográfica porque faz uso de material publicado em: livros, revistas e base de dados. E é documental porque utiliza dados da pesquisa “Melhores Empresas para Você Trabalhar”, que não estão disponíveis para o público em geral.

A amostra não probabilística é composta de 31 empresas industriais, selecionadas dentre as empresas listadas na revista Você S/A – Exame As Melhores Empresas para Você Trabalhar 2007 e com dados financeiros publicados na revista Exame Melhores e Maiores 2007. Optou-

se por essas duas publicações por serem consideradas referências do ambiente empresarial brasileiro, e pelo fato de as empresas listadas nessas publicações serem consideradas *benchmark* no mercado. Tanto os dados relativos à remuneração quanto os relativos ao desempenho financeiro referem-se ao exercício de 2006.

Os dados relativos a variável independente Remuneração foram fornecidos pelo Progep (Programa de Estudos em Gestão de Pessoas), da FIA (Fundação Instituto de Administração), responsável pela pesquisa que define anualmente “As Melhores Empresas para Você Trabalhar no Brasil”. Esses dados foram extraídos dos questionários eletrônicos respondidos pelas empresas e referem-se à remuneração recebida por: diretores, vice-presidentes e presidentes, os quais são aqui denominados de executivos. As informações sobre remuneração incluem:

- a) Valor do salário mensal médio do executivo em dezembro de 2006, em reais;
- b) Valor médio recebido pelo executivo durante o ano de 2006, em reais, a título de remuneração variável e/ou bônus;
- c) Acesso aos seguintes benefícios: assistência médica, consultório médico nas instalações da empresa, assistência odontológica, subsídio para a compra de medicamentos, atendimento psicológico, seguro de vida em grupo, subsídio para a formação educacional, subsídio para a especialização profissional, subsídio para estudo de idiomas, suporte a educação dos filhos, subsídio para a aquisição de moradia, financiamentos e empréstimos.

Foi criado um índice para medir a abrangência dos benefícios oferecidos pelas empresas – o índice de benefício. O questionário eletrônico respondido pelas empresas apresentava uma lista com os 13 benefícios citados acima e três alternativas possíveis de resposta para cada um deles: 1. o benefício não é oferecido aos executivos; 2. o benefício é oferecido a parte dos executivos; 3. o benefício é oferecido a todos os executivos. Para a criação do índice de benefício, foram atribuídas pontuações de 0 a 2 para cada resposta:

- 0 se a alternativa assinalada foi 1 (não é oferecido aos executivos)
- 1 se a alternativa assinalada foi 2 (é oferecido a parte dos executivos)
- 2 se a alternativa assinalada foi 3 (é oferecido a todos os executivos)

As 13 respostas pontuadas de 0 a 2 foram somadas e divididas pela pontuação máxima que uma empresa poderia obter: 26 pontos (=13 respostas x 2 pontos). O resultado em percentual (de 0 a 100%) corresponde ao índice de benefício.

Para medir o Desempenho Financeiro foram selecionados três indicadores financeiros: retorno sobre patrimônio líquido, crescimento das vendas e margem das vendas. A escolha desses indicadores levou em consideração os seguintes fatores:

- a) Grande parte das empresas industriais listadas na revista Você S/A – Exame é de capital fechado. Sendo assim, indicadores de mercado não poderiam ser utilizados;
- b) Os indicadores escolhidos são muito utilizados por pesquisadores e por profissionais para medir desempenho financeiro.

Esses indicadores, extraídos da revista Exame Melhores e Maiores, são assim calculados:

- a) Retorno sobre patrimônio líquido: mede o retorno do investimento para os acionistas. Resulta da divisão do lucro líquido ajustado pela inflação pelo patrimônio líquido ajustado pela inflação.

- b) Crescimento das vendas: mostra a evolução da receita bruta de vendas em reais, descontada a inflação média apontada pela variação do IGP-M.
- c) Margem das vendas: é a divisão do lucro líquido ajustado, pelas vendas.

Para a tabulação dos dados foi utilizado o *software* estatístico SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*, versão 10.0 for *Windows*.

4 Análise dos Resultados

As 31 empresas da amostra são do setor industrial e apresentam uma média de 3.895 empregados com vínculo empregatício (Tabela 1).

Tabela 1 – Total de empregados com vínculo empregatício

	n	média	mediana	desvio padrão	mínimo	máximo
Total de empregados com vínculo empregatício	31	3895,32	2404,00	4364,02	396	20228

A Tabela 2 apresenta a remuneração mensal média e a remuneração variável média dos executivos em 2006. Algumas empresas não forneceram essas informações.

Tabela 2 – Remuneração média dos executivos (em reais)

	n	média	mediana	desvio padrão	mínimo	máximo
Salário mensal médio em 2006	29	28301,44	26956,00	8319,66	14021,28	52000,00
Salário variável médio em 2006	25	203594,70	175961,10	136687,30	16259,00	471120,00

A Tabela 3 apresenta as frequências absolutas (n) e as frequências relativas (%) de cada um dos benefícios.

Tabela 3 – Oferta de benefícios

Benefício	Não é oferecido aos executivos		É oferecido a parte dos executivos		É oferecido a todos os executivos	
	n	%	n	%	n	%
1. Assistência médica	—	—	—	—	31	100,0
2. Consultório médico na empresa	5	16,1	5	16,1	21	67,7
3. Assistência odontológica	3	9,7	—	—	28	90,3
4. Subsídio de 50% ou mais para compra de medicamentos	24	77,4	—	—	7	22,6
5. Subsídio de menos de 50% para compra de medicamentos	28	90,3	—	—	3	9,7
6. Atendimento psicológico	8	25,8	1	3,2	22	71,0
7. Seguro de vida em grupo	3	9,7	—	—	28	90,3
8. Subsídio para a formação educacional	11	35,5	1	3,2	19	61,3
9. Subsídio para a especialização profissional	4	12,9	2	6,5	25	80,6
10. Subsídio para estudo de idiomas	6	19,4	1	3,2	24	77,4
11. Suporte a educação dos filhos	17	54,8	4	12,9	10	32,3
12. Subsídio para a aquisição de moradia	28	90,3	—	—	3	9,7
13. Financiamentos e empréstimos	7	22,6	—	—	24	77,4

A média, a mediana, o desvio padrão, o valor mínimo e o valor máximo de cada indicador financeiro são apresentados na Tabela 4, e do índice de benefício são apresentados na Tabela 5.

Tabela 4 – Indicadores de desempenho financeiro

	n	média	mediana	desvio padrão	mínimo	máximo
Crescimento das vendas (%)	28	2,13	1,35	14,26	-39,20	28,20
Retorno sobre patrimônio líquido (%)	31	17,36	18,50	23,56	-79,90	64,40
Margem das Vendas (%)	30	7,36	4,70	8,71	-2,70	36,50

Tabela 5 – Índice de benefício

	n	média	mediana	desvio padrão	mínimo	máximo
Índice de benefício (0 a 100%)	31	63,03	61,54	12,35	46,15	92,31

Devido ao tamanho da amostra, optou-se pela utilização de testes não paramétricos. Utilizando a mediana, as variáveis independentes: salário mensal médio, salário variável médio e índice de benefício, foram classificadas em duas categorias: “alto” e “baixo”. Em seguida, foi utilizado o teste de Mann-Whitney para comprovar se as diferenças entre as médias observadas nas categorias “alto” e “baixo” são estatisticamente significantes. As hipóteses formuladas são:

H_0 : as médias são iguais

H_1 : as médias não são iguais

Ao nível de significância de 5%, verifica-se que não se pode rejeitar H_0 (as médias são iguais) para as variáveis: salário mensal médio (Tabela 6) e salário variável médio (Tabela 7).

Tabela 6 – Teste de Mann-Whitney da variável salário mensal médio

Ranks

	Salário mensal médio	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Crescimento das Vendas (%)	baixo	14	13,79	193,00
	alto	12	13,17	158,00
	Total	26		
ROE (%)	baixo	15	14,67	220,00
	alto	14	15,36	215,00
	Total	29		
Margem das Vendas (%)	baixo	15	15,30	229,50
	alto	13	13,58	176,50
	Total	28		

Test Statistics^b

	Crescimento das Vendas (%)	ROE (%)	Margem das Vendas (%)
Mann-Whitney U	80,000	100,000	85,500
Wilcoxon W	158,000	220,000	176,500
Z	-,206	-,218	-,553
Asymp. Sig. (2-tailed)	,837	,827	,580
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,860 ^a	,847 ^a	,586 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Salário mensal médio

Tabela 7 – Teste de Mann-Whitney da variável salário variável médio

Ranks

	Salário variável médio	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Crescimento das Vendas (%)	baixo	13	9,46	123,00
	alto	9	14,44	130,00
	Total	22		
ROE (%)	baixo	13	12,08	157,00
	alto	12	14,00	168,00
	Total	25		
Margem das Vendas (%)	baixo	13	10,77	140,00
	alto	11	14,55	160,00
	Total	24		

Test Statistics^b

	Crescimento das Vendas (%)	ROE (%)	Margem das Vendas (%)
Mann-Whitney U	32,000	66,000	49,000
Wilcoxon W	123,000	157,000	140,000
Z	-1,770	-,653	-1,304
Asymp. Sig. (2-tailed)	,077	,514	,192
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,082 ^a	,538 ^a	,207 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Salário variável médio

Para a variável índice de benefício, não se pode rejeitar H_0 para crescimento das vendas. Mas pode-se rejeitar H_0 para as variáveis: retorno sobre patrimônio líquido e margem das vendas (Tabela 8). Assim, empresas com alta pontuação no índice de benefício apresentam média superior nos indicadores financeiros: retorno sobre patrimônio líquido e margem das vendas.

Tabela 8 – Teste de Mann-Whitney da variável índice de benefício

Ranks

	Índice de benefício	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Crescimento das Vendas (%)	baixo	16	12,38	198,00
	alto	12	17,33	208,00
	Total	28		
ROE (%)	baixo	18	12,22	220,00
	alto	13	21,23	276,00
	Total	31		
Margem das Vendas (%)	baixo	18	12,22	220,00
	alto	12	20,42	245,00
	Total	30		

Test Statistics^b

	Crescimento das Vendas (%)	ROE (%)	Margem das Vendas (%)
Mann-Whitney U	62,000	49,000	49,000
Wilcoxon W	198,000	220,000	220,000
Z	-1,578	-2,722	-2,498
Asymp. Sig. (2-tailed)	,114	,006	,012
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,121 ^a	,006 ^a	,012 ^a

a. Not corrected for ties.

b. Grouping Variable: Índice de benefício

Para determinar se existe uma relação linear entre remuneração e desempenho financeiro aplicou-se o teste de correlação de Pearson. Os resultados mostram não haver relação linear significativa entre as variáveis (Tabela 9).

Tabela 9 – Correlação de Pearson

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
(1) Salário mensal médio Sig. (2-tailed)	1					
(2) Salário variável médio Sig. (2-tailed)	0,552** 0,004	1				
(3) Índice de benefício Sig. (2-tailed)	-0,036 0,855	-0,089 0,673	1			
(4) Crescimento das vendas Sig. (2-tailed)	-0,003 0,989	0,113 0,617	0,066 0,737	1		
(5) Retorno sobre patrimônio líquido Sig. (2-tailed)	0,124 0,523	-0,072 0,732	0,207 0,263	0,442* 0,018	1	
(6) Margem das vendas Sig. (2-tailed)	0,109 0,582	0,076 0,725	0,137 0,469	0,288 0,138	0,471** 0,009	1

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed)

5 Considerações finais

O objetivo deste trabalho é investigar a existência de relação entre a remuneração de executivos e o desempenho financeiro das empresas. Os dados utilizados na pesquisa são secundários. Os dados referentes à variável independente Remuneração foram fornecidos pelo Progep e os dados referentes à variável dependente Desempenho Financeiro foram extraídos da revista Exame Maiores e Maiores. Os dados são relativos ao exercício de 2006.

Para operacionalizar a variável Remuneração foram utilizadas as seguintes informações: salário mensal médio e salário variável médio dos executivos em 2006, além do índice de benefício, criado por essa pesquisa para medir a abrangência dos benefícios oferecidos pelas empresas a seus executivos. Já para operacionalizar a variável Desempenho Financeiro foram utilizados três indicadores financeiros: retorno sobre patrimônio líquido, crescimento das vendas e margem das vendas.

Devido ao tamanho da amostra optou-se pela utilização de testes não paramétricos. O teste de Mann-Whitney para verificar a igualdade de médias entre dois grupos independentes mostrou que ao nível de significância de 5%, não se pode rejeitar H_0 (as médias são iguais) para as variáveis: salário mensal médio e salário variável médio. Já para o índice de benefício, não se pode rejeitar H_0 para crescimento das vendas, mas pode-se rejeitar H_0 para retorno sobre patrimônio líquido e margem das vendas.

Esses resultados mostram que empresas com alta pontuação no índice de benefício apresentam média superior nos indicadores financeiros: retorno sobre patrimônio líquido e margem das vendas. Ou seja, empresas que oferecem mais benefícios e com abrangência maior, apresentam maior retorno sobre patrimônio líquido e maior margem das vendas.

O teste de correlação de Pearson foi, então, utilizado para verificar a existência de relação linear entre as variáveis. Os resultados apontam a inexistência de relação linear significativa entre remuneração de executivos e desempenho financeiro.

Outros estudos podem ser desenvolvidos utilizando amostras maiores, operacionalizando as variáveis de modo diferente ao utilizado neste trabalho, empregando abordagem diferente para estudar o problema.

Bibliografia

ALCÁZAR, F. M.; FERNÁNDEZ, P. M. R.; GARDEY, G. S.. *Researching on SHRM: an analysis of the debate over the role played by human resources in firm success*. **Management Revue**, v. 16, n. 2, p. 213-241, 2005.

BECKER, B. E.; HUSELID, M. A. *High performance work systems and firm performance: a synthesis of research and managerial implications*. **Research in Personnel and Human Resource Management**, v. 16, p. 53-101, 1998.

BOSELIE, P.; PAAUWE, J.; JANSEN, P. *Human resource management and performance: lessons from the Netherlands*. **International of Journal of Human Resource Management**, v. 12, n. 7, p. 1107-1125, Nov 2001.

BREWSTER, C. *Towards a "European" model of human resource management*. **Journal of International Business Studies**, v. 26, n. 1, p. 1-21, First Quarter 1995.

_____. *SHRM: the value of different paradigms*. **Management International Review**, v. 39, n. 3, p. 45-64, 1999.

CARTON, R. B.; HOFER, C. W. *Measuring organizational performance: metrics for entrepreneurship and strategic management research*. Northampton: Edward Elgar, 2006.

CHAKRAVARTHY, B. S. *Measuring strategic performance*. **Strategic Management Journal**, v. 7, n. 5, p. 437-458, Sep/Oct 1986.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2000.

DELERY, J. E.; DOTY, H. *Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions*. **Academy of Management Journal**, v. 39, n. 4, p. 802-835, Aug 1996.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2002.

EXAME. **Melhores e Maiores**. São Paulo: Abril, agosto, 2007.

HUSELID, M. A. *The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance*. **Academy of Management Journal**, v. 38, n. 3, p. 635-672, Jun 1995.

_____; JACKSON, S. E.; SCHULER, R. S. *Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance*. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 1, p. 171-188, 1997.

KEATS, B. W. *Diversification and business economic performance revisited: issues of measurement and causality*. **Journal of Management**, v. 16, n. 1, p. 61-72, 1990.

VENKATRAMAN, N.; RAMANUJAM, V. *Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches*. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 4, p. 801-814, 1986.

_____. *Measurement of business economic performance: an examination of method convergence*. **Journal of Management**, v. 13, n. 1, p. 109-122, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

VOCÊ S/A – EXAME. *As 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar*. São Paulo: Abril, 2007.

XAVIER, P. R.; SILVA, M. de O.; NAKAHARA, J. M. **Remuneração variável: quando os resultados falam mais alto**. São Paulo: Makron, 1999.

YOUNDT, M. A.; SNELL, S. A.; DEAN, J. W., Jr; LEPAK, D. P. *Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance*. **Academy of Management Journal**, v. 39, n. 4, p. 836-866, Aug 1996.