

**RELAÇÃO ENTRE FOLGA ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO
ECONÔMICO FINANCEIRO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS DO SETOR DE
BENS INDUSTRIAIS LISTADAS NA BM&FBOVESPA**

FÁBIO JOSÉ DIEL

UNOCHAPECO - Universidade Comunitária da Região de Chapecó
f_diel@hotmail.com

ALEXANDRE CHIAPARINI DALLACORT

Universidade Comunitária da Região de Chapecó - UNOCHAPECO
alexandre_d@unochapeco.edu.br

ELISANDRA HENN DIEL

UCEFF FACULDADES
hennelisandra@hotmail.com

JULIO CESAR ARAUJO DA SILVA JUNIOR

UNOCHAPECO - Universidade Comunitária da Região de Chapecó
julio_economia@yahoo.com.br

OMERI DEDONATTO

UNOCHAPECO - Universidade Comunitária da Região de Chapecó
omeri@unochapeco.edu.br

Área Temática: Finanças**RELAÇÃO ENTRE FOLGA ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO ECONÔMICO FINANCEIRO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS DO SETOR DE BENS INDUSTRIAIS LISTADAS NA BM&FBOVESPA****RESUMO**

Folga Organizacional é uma espécie de ‘colchão’ de recursos reais ou potenciais que possibilitam que a organização adapte-se com sucesso à mudança. A pesquisa tem por objetivo verificar a relação entre variáveis de folga organizacional e variáveis de desempenho econômico financeiro em empresas de bens industriais listadas na BM&FBovespa nos anos de 2011 a 2013. O estudo caracteriza-se como documental, descritivo de cunho quantitativo com a utilização de dados em painel de efeitos fixos analisando 28 empresas do setor de bens industriais listadas na BM&FBovespa. Os modelos de folgas que foram testados estimaram aproximadamente 16% do comportamento da folga disponível das empresas da amostra e 46,71% do comportamento da folga recuperável das empresas da amostra, sendo o modelo significativo em nível de 1%. Tal evidência mostra que as variáveis da pesquisa têm potencial de explicação do comportamento da folga disponível e da folga recuperável das organizações. As variáveis significativas para a análise da folga disponível foram o Prazo médio de estocagem, Imobilização de recursos permanentes e Retorno sobre o ativo, sendo que o PME e o IMOB apresentaram coeficientes negativos e o ROA apresentou coeficiente positivo.

Palavras-Chave: Folga Organizacional; Desempenho Econômico Financeiro; Dados em painel.

ABSTRACT

Organizational slack is a kind of 'mattress' of actual or potential resources that enable the organization to adapt successfully to change. The research aims to investigate the relationship between organizational slack variables and financial economic performance variables in industrial goods companies listed on the BM&FBovespa in the years 2011 to 2013. The study characterized as a documentary, descriptive and quantitative research with the use of Panel Data on fixed effects, analyzing 28 companies in the industrial goods sector listed on the BM&FBovespa. Models clearances that have been tested have estimated about 16% of the available slack behavior of the sample companies and 46.71% of the recoverable slack of the sample companies behavior, and the significant model in the 1% level. Such evidence shows that the research variables have the potential backlash behavioral explanation of available and recoverable slack organizations. Significant variables for the analysis of available slack were the medium-term storage, permanent resources of Fixed Assets and Return on assets, and the MTSs the IMOB tested negative coefficients and the ROA was positive coefficient.

Key Words: Organizational Slack; Financial Economic Performance; Panel Data.

1 INTRODUÇÃO

As decisões a serem tomadas pelos agentes econômicos implicam na trajetória e destino da organização. Essas ações acarretam em riscos, podendo deixar a empresa em situação frágil e insegura, mais ainda, se não tomadas de forma segura, baseadas em informações fidedignas da vida econômico-financeira da empresa.

A folga organizacional vem sendo empregada para explicar alguns fatos no âmbito organizacional, divergências de metas, comportamento político, desempenho dos processos operacionais e a inovação organizacional. Para Facó e Csillag (2010) a falta, excesso ou não utilização dos recursos, pode afetar o desempenho das atividades, como os investimentos relacionados à inovação. Entendendo também que as variáveis da folga organizacional são aquelas que possibilitam as inovações e melhorias, logo, pressupõe-se que, quanto maior a folga, menor são os riscos em novos investimentos, por exemplo, para uma organização.

A folga organizacional pode ser plausivelmente entendida dentro de sua magnitude, sendo um fator determinante do risco representado pela empresa, por consequência do desempenho desta. Dessa forma Bourgeois e Singh (1983) definem que a folga é uma espécie de ‘colchão’ de recursos reais ou potenciais que possibilitam que a organização adapte-se com sucesso à mudança, por meio do fornecimento de meios para adequar estratégias ao ambiente em que a instituição está imersa.

Diversas pesquisas vêm debatendo a temática das variáveis de folga organizacional no âmbito nacional a fim de buscar sua relação como a pesquisa de Beuren, Starosky Filho e Krespi (2014) ou que buscam apresentar sua variabilidade como a pesquisa de Dallabona, Diel e Lavarda (2014) ou ainda a abordagem em relação a folga organizacional em pesquisas internacionais como o estudo de Quintas e Beuren (2011).

Marion (2006) pontua que o conhecimento da situação econômico-financeira de uma instituição só é possível através da análise de alguns pontos fundamentais. Para Canazaro (2007), analisar os indicadores de performance financeira e econômica são métricas que demonstram a relação entre variáveis, sendo utilizadas nas instituições para análise e tomadas de decisão empresarial. A análise de índices envolve métodos, cálculos e interpretações de índices financeiros para compreender, analisar e monitorar o desempenho da organização.

De acordo com Assaf Neto (2012) a apuração de índices econômico-financeiros é uma técnica utilizada fundamentalmente nas análises, basicamente extraídas das demonstrações contábeis e avaliam o desempenho da empresa em diferentes aspectos, classificados conforme sua homogeneidade.

Nesse sentido, surge como questão de pesquisa: Qual a relação entre variáveis de folga organizacional e variáveis de desempenho econômico financeiro em empresas de bens industriais listadas na BM&FBovespa nos anos de 2011 a 2013? A pesquisa tem por objetivo verificar a relação entre variáveis de folga organizacional e variáveis de desempenho econômico financeiro em empresas de bens industriais listadas na BM&FBovespa nos anos de 2011 a 2013.

O estudo justifica-se pela importância do tema abordado incide sobre o fato de que, embora exista uma quantidade de estudos que tenham sido elaborados referente a influência da folga organizacional nas companhias, pouco se abordou a respeito de sua relação sobre o desempenho financeiro da empresa. A necessidade de melhorias sustentáveis que reflitam em resultados positivos, econômicos ou não, assim observa-se a necessidade de analisar a influência sofrida pelas empresas referentes à folga organizacional, no que tange seu impacto no desempenho econômico/financeiro das instituições.

Esse estudo contribuiu com a percepção das falhas da avaliação de desempenho organizacional, instigando mais pesquisas neste contexto visando maior sensibilidade à gestão, estimulando-a a atentar-se às variáveis influentes na performance da instituição.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são abordados aspectos relacionados folga organizacional, considerando a folga potencial, folga absorvida e folga inabsorvida e ao desempenho econômico financeiro e os estudos correlatos relacionados ao tema de folga organizacional e análise de desempenho.

2.1 Folga Organizacional

A folga organizacional tem sido utilizada para explicar fatores organizacionais incluindo desempenho, inovação, conflitos, eficácia e comportamento político. Pode ser entendida também como recursos que não são utilizados pelas empresas, podendo ser princípio de vantagem competitiva nas ações desenvolvidas por ela. Dessa forma Bourgeois e Singh (1983) definem que a folga é uma espécie de ‘colchão’ de recursos reais ou potenciais que possibilitam que a organização adapte-se com sucesso à mudança, por meio do fornecimento de meios para adequar estratégias ao ambiente em que a instituição está imersa.

São recursos adquiridos pela organização que não estão destinados a um gasto necessário e podem ser utilizados da melhor maneira possível com o intuito de beneficiar a empresa e satisfazer seus objetivos. Dimick e Murray (1978) salientam que os recursos que uma organização tenha obtido que não estão comprometidos com despesas fundamentais, em essência, estes são meios que podem ser utilizados de forma discricionária. Recursos que podem ser empregados de maneira ilimitada, adaptando-se com sucesso as pressões internas, assim como modificar processos na estratégia.

Cyert e March (1963) trazem a folga organizacional como oferta de recursos não autorizados e que podem ser utilizados de maneira ilimitada.

Conforme ressalta Facó (2009), a folga organizacional pode ser vista sob um ponto de vista que, do mesmo modo em que promove um incentivo para possibilidades de inovação, pode ser também uma forma de desperdícios e gastos que impactam negativamente no desempenho e resultado da organização.

George (2005), também comenta que a folga é utilizada para tornar mais estáveis as atividades da empresa, incorporando os recursos em momentos de crescimento e podendo minimizá-las em períodos de crise, tornando-se o ponto flexível da organização, permitindo-se ousar mais em suas decisões.

Na ausência da folga, qualquer redução no fluxo de caixa pode causar escassez de fundos imediato, resultando em mudanças na organização, como demissões e cancelamento de investimentos (BROMILEY 1991).

Considerando as estruturas das organizações como únicas, tanto para sua estrutura, quanto a sua gestão ou operacionalização, Dallabona, Diel e Lavarda (2014, p. 72) citam que:

Para identificar a respectiva folga organizacional nas organizações é preciso conhecer a natureza da folga a que está se analisando, bem como suas principais características, os tipos de folga, medidas e em que situações a folga está inserida no ambiente da empresa.

Facó e Csillag (2010, p. 108) citam que os recursos organizacionais podem ser pensados em relação às pessoas, equipamentos, recursos tecnológicos, recursos financeiros e, inclusive, patentes ou reputação. Estes recursos são essenciais para a sobrevivência das empresas, haja vista que o excesso ou a falta de recursos podem afetar o desempenho das atividades das empresas, principalmente no que se refere à inovação ao crescimento das atividades. Os excessos podem estar diretamente ligados à geração de novos produtos, operações, novas formas para criar melhorias na organização.

Conforme Chiu e Liaw (2006) no processo de crescimento da empresa, a folga de recursos, inevitavelmente aparecerá, de forma que os gestores necessitam aprender como administrar essa sobra. Considerando a busca pelo equilíbrio almejado por toda a empresa, a folga emerge naturalmente como consequência desse esforço e cabe ao administrador geri-la, considerando ainda as objeções sofridas no ambiente interno e externo à entidade.

Herold (2006) enfatiza que, com relação à sua mensuração, a folga de recursos é usualmente demonstrada em termos de indicadores financeiros. Moses (1992) descreve que as definições preponderantes de folga organizacional são recursos que a empresa capturou em excesso no desenvolvimento de suas atividades, a qual pode de forma inteligente ser utilizada para melhorar a divergência entre ambiente de trabalho e necessidade de melhorias organizacionais. Ainda, mensura os níveis de folga como sendo realizada a partir de variáveis financeiras: (a) folga disponível: margem de lucro, mudanças no patrimônio, ativos líquidos, (b) folga recuperável: capital de giro, recebíveis, estoques, despesas gerais, ativos fixos, (c) folga potencial: dívida corrente, dívida de longo prazo.

No Quadro 1, pode-se visualizar alguns conceitos demonstrados em uma ordem cronológica pelos pesquisadores, inerentes ao tema.

Quadro 1 – Conceitos de folga organizacional

Autor	Definição de Folga
Bourgeois III (1981)	É a <i>almofada</i> de recursos reais ou potenciais que permite a uma organização se adaptar com sucesso às pressões internas para ajuste ou às pressões externas para mudanças na política, bem como, dar início às mudanças nas estratégias em relação ao ambiente externo.
Antle e Eppen (1985)	Excesso de recursos alocados além do mínimo necessário para realizar as tarefas atribuídas.
Damanpour (1987)	É a diferença entre os recursos que uma organização tem e o que ela minimamente exige para manter suas operações.
Sharfman et al. (1988)	Adotam o conceito de Bourgeois (1981), mas duas diferenças importantes são abordadas. Primeiro, na ordem de recursos a serem considerados na folga, deve ficar visível para os gestores sua empregabilidade no futuro. Excesso de recursos, que são desperdícios, ou o resultado de inventário mal feito às vezes pode ser efeito de folga, mas não representam folga até seu propósito ter sido alterado. Segundo, os recursos variam na forma como podem ser utilizados para proteger a empresa de elementos internos ou pressões externas.
Nohria e Gulati (1996)	Conjunto de recursos em uma organização que está além do mínimo necessário para produzir um dado nível de saída na organização.
George (2005)	Folga são recursos potencialmente utilizáveis que podem ser desviados ou redistribuídos para a realização de objetivos organizacionais. Estes recursos variam em tipo (por exemplo, capital social ou financeiro) e forma (por exemplo, discricionário ou não discricionário).
Danneels (2008)	Reserva de recursos que estão em excesso ao que é necessário para a continuação imediata das operações da empresa, e estão, portanto, disponíveis para gastar na exploração das atividades.

Fonte: Beuren e Quintas (2010, p. 4)

Muitos conceitos se moldam com o passar dos anos. Com a adequação das pesquisas, maiores evidências de estudos, consolidam-se as teorias dadas pelos autores conforme especificado no Quadro 1, onde alguns estudiosos colocam suas percepções acerca da folga organizacional, apresentadas por Beuren e Quintas (2010).

Sender (2004), procurando entender a folga organizacional nas instituições e avaliando suas vantagens, classificando-as da seguinte forma: antecedentes de folga organizacional, a folga propriamente dita, considerando a natureza, tipos e medidas de folga, e o papel que a folga organizacional representa nas organizações, incluindo o comportamento, gestão, crescimento, respostas às alterações e motivação dos colaboradores. E como base as categorias, sendo elas as medidas de folga organizacional considerando a folga potencial, folga absorvida e folga inabsorvida.

2.1.1 Folga potencial

Para Moses (1992) a folga potencial representa a habilidade da empresa em gerar recursos extras do ambiente, por exemplo, habilidade de aumentar o capital.

Sharfman et. al (1988) recomendam a separação da folga em duas perspectivas: folga de alta discricionariedade e folga de baixa discricionariedade. A ideia implícita à folga de alta discricionariedade assemelha-se a folga potencial, que trata-se da capacidade da empresa em gerar recursos extras no ambiente, por meio de recursos disponíveis, como por exemplo caixa e seus equivalentes, ativos imobilizados e equipamentos com usos altamente flexíveis ou que não sejam tão específicos.

Dimick & Murray (1978) adotaram o critério da lucratividade no que diz respeito a folga potencial. De acordo com eles, uma instituição rentável tem mais chances de, além de levantar empréstimos e chamar capital de seus acionistas, negociar termos mais benéficos com fornecedores e clientes e selecionar pessoas mais capacitadas e talentosas.

Conforme Bourgeois e Singh (1983) a folga potencial identifica a capacidade da organização de gerar recursos extras provenientes do ambiente, como a habilidade de gerar riqueza. Moses (1992) expressa que ainda há dois componentes para a folga potencial, sendo elas dívida corrente e dívida de longo prazo. Bourgeois e Singh (1983) apresentam duas mensurações alternativas para a folga potencial, denominado índice Dívidas/PL e índice de cobertura de juros.

No Quadro 2, Moses (1992) traz dentro da folga potencial as variáveis vinculadas a ela e seus cálculos relacionando com a folga na organização.

Quadro 2 – Variáveis e cálculos da folga potencial

Variáveis	Cálculo	Associação com a folga
Dívida corrente	Passivo circulante / Patrimônio líquido	Negativa
Dívida de longo prazo	Passivo de longo prazo / Patrimônio líquido	Negativa

Fonte: Moses (1992)

Conforme exposto no Quadro 2, a relação entre a dívida corrente e a dívida de longo prazo com a folga potencial é negativa. Ou seja, elevações no endividamento, tanto de curto prazo quanto de longo prazo, levam a menor folga potencial para a empresa.

2.1.2 Folga Recuperável/Absorvida

Essa espécie de folga está representada por seus recursos muitas vezes já absorvidos pela organização, com excessos de custos, podendo também ser recuperados por meio do redesenho organizacional, por meio de melhoria na eficiência, na capacidade de produzir. Esses recursos podem ser recuperáveis em curto prazo ou somente em longo prazo, como especifica Bourgeois e Singh (1983). Conforme destacado por Thompson e Millar (2001), a folga absorvida tem característica de ser um recurso autorizado, que executa um papel intencional, produzindo custo adicional na organização, como capacidade excedente de pessoal.

Sharfman et. Al (1988) enfatiza que a folga absorvida deriva do conceito da folga de baixa discricionariedade e é relacionada as operações correntes da empresa não se reaplicando de modo fácil à outras atividades, em razão de os custos serem altamente elevados para estas.

No Quadro 3, são exibidas as variáveis e os cálculos inerentes a folga recuperável na unidade de negócio.

Quadro 3 – Variáveis e cálculos da folga recuperável

Variáveis	Cálculo	Associação com a folga
Capital de giro	(Ativo circulante – passivo circulante) / vendas	Positiva
Recebíveis	Contas a receber / vendas	Positiva
Estoques	Estoques / vendas	Positiva
Despesas gerais	Despesas com vendas e administrativas / vendas	Positiva
Ativos fixos	Ativos não circulantes / vendas	Positiva

Fonte: Moses (1992)

No Quadro 3, observa-se as variáveis e cálculos da folga recuperável, considerando as variáveis capital de giro, recebíveis, estoques, despesas gerais e ativos fixos, na terceira coluna percebe-se a relação entre a variável e a respectiva folga. Dessa forma, pode-se esperar que elevações ou diminuições nestas variáveis resultem em elevações ou diminuições na folga recuperável.

2.1.3 Folga disponível/inabsorvida

O conceito evidenciado por Sharfman et. al (1988) sobre a folga inabsorvida é que corresponde aos recursos que no momento não estão comprometidos, de forma que sua reaplicação para outras atividades é mais fácil, o que leva a empresa a ter maior discricionariedade em sua gestão, resultando em uma folga de alta discricionariedade.

Thompson e Millar (2001) expressam que a folga disponível está relacionada à folga desviada de recursos líquidos, como por exemplo, dinheiro em caixa, conveniência em realizar financiamento, ou respostas das equipes, que se encontram temporariamente e intencionalmente inativas, mas que podem ser rapidamente mudados para aumentar a produção ou cumprir qualquer outro objetivo.

Bourgeois e Singh (1983) salientam que a folga disponível são recursos que ainda não foram absorvidos ao desenho técnico da organização, normalmente associados a excesso de liquidez.

Em observação ao Quadro 4, apresenta as variáveis e os cálculos da folga disponível, levando em consideração sua relação com a folga na organização.

Quadro 4 – Variáveis e cálculos da folga disponível

Variáveis	Cálculo	Associação com a folga
Margem de lucro	Rendimento líquido / vendas	Positiva
Mudanças no Patrimônio	Mudanças no PL / vendas	Positiva
Ativos líquidos	(Caixa + títulos negociáveis – passivo circulante) / vendas	Positiva

Fonte: Moses (1992)

No Quadro 4, notam-se as variáveis e os cálculos inerentes a folga disponível, considerando as variáveis margem de lucro, mudanças no patrimônio e ativos líquidos, apresentam associação positiva com a folga disponível, isto é, incrementos nestas variáveis levam a incrementos na folga disponível.

2.2 Desempenho Econômico Financeiro

A técnica mais utilizada de análise baseia-se na apuração de índices econômico-financeiros, os quais são calculados por meio das demonstrações financeiras apuradas pela entidade. Assaf Neto (2012) acentua que

Para melhor compreensão do significado dos indicadores econômicos-financeiros, assim como visando estabelecer melhor metodologia de avaliação dos diversos aspectos de desempenho da empresa, dividem-se os índices em grupos homogêneos de análise.

A análise de índices envolve métodos, cálculos e interpretações de índices financeiros para compreender, analisar e monitorar o desempenho da organização. A Demonstração de Resultado do Exercício - DRE e o Balanço Patrimonial - BP são os demonstrativos essenciais para a análise (GITMAN 2010).

Na visão de Silva (2008) a análise de balanços é um instrumento de sustentação para a avaliação do desempenho de uma empresa que, quando desenvolvida sobre informações contábeis fidedignas, conduz a redução no grau de incerteza.

Conforme Marion (2006) os indicadores financeiros são formados pelos índices de liquidez, endividamento e atividade; já os econômicos são compostos pelos índices de rentabilidade e lucratividade, onde expressa também brevemente e de forma objetiva a finalidade de diferentes grupos de indicadores, conforme o Quadro 5.

Quadro 5 – Indicadores econômicos e financeiros

Índices	Descrição
Liquidez	São utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, considerando o curto, o longo ou prazo imediato. São compostos por: liquidez corrente, seca, imediata e geral.
Endividamento	Evidenciam o uso de recursos, se próprios ou de terceiros. Também possibilitam visualizar qual a composição de vencimento de recursos de terceiros, se em curto ou longo prazo.
Atividade	Avaliam o ciclo operacional, caracterizado pelo tempo (em dias) que a empresa leva para receber suas vendas, pagar suas compras e renovar seu estoque.
Rentabilidade	Demonstram a capacidade que a empresa possui de gerar resultados, evolução de vendas e despesas.

Fonte: Adaptado de Marion (2006)

Para Gitman (2010), a liquidez de uma empresa é analisada pela sua capacidade de liquidar suas obrigações de curto prazo. Ou seja, é a facilidade que a empresa tem de pagar suas contas conforme o prazo. No caso de ter uma liquidez baixa, a empresa deve ficar em alerta, pois futuramente poderá apresentar problemas com o fluxo de caixa e a insolvência acerca do negócio. Assaf Neto (2012 p. 112) destaca que existe “uma grande restrição que se atribui a esses indicadores é a posição de liquidez estática que revelam, isto é, não refletem a magnitude e a época em que ocorrerão as diversas entradas e saídas circulantes”.

Para Matarazzo (1998), os índices de atividade demonstram o desempenho operacional da empresa e a necessidade de investir em capital de giro. Isto é, a transição financeira da empresa, revelam sua eficiência ou ineficiência operacional.

Gitman (2004) menciona que

Os índices de atividade permitem avaliar o prazo médio de recebimento das vendas na confrontação com o prazo médio de pagamento das obrigações e giro dos estoques. [...] A utilização dos indicadores de atividade possibilita medir a rapidez em que as contas circulantes são convertidas em dinheiro.

Marion (2006, p. 107), com relação ao índice de endividamento, evidencia que “a garantia de capital próprio ao capital de terceiros é representada pela divisão do patrimônio líquido pelo exigível total”.

Dalpaz e Trentin (2013) expressam que esse índice, demonstra quanto o capital próprio garante o capital de terceiros. O endividamento de curto prazo pode ser evidenciado dividindo o passivo circulante pelo exigível total. Esse resultado aponta a proporção do capital de terceiros de curto prazo associados ao capital de terceiros de longo prazo.

A rentabilidade conforme Braga (1995 p. 30) é “o grau de êxito econômico obtido por uma empresa em relação ao capital nela investido”. Medindo a rentabilidade para confrontar a eficiência na gestão de recursos próprios e de terceiros, independentemente dos custos financeiros e de outros recursos.

Analisando os indicadores de rentabilidade e lucratividade, estes indicam o percentual de ganho obtido sobre as vendas e investimentos realizados. Uma das formas de apresentação dos indicadores baseia-se em apresentação da margem bruta, que se origina da divisão do lucro bruto pelas vendas líquidas da empresa (HOJI, 2003).

No quadro 6, pode-se verificar as definições feitas por Assaf Neto (2012) acerca dos indicadores utilizados na pesquisa.

Quadro 6 – Índices Econômico Financeiros

Índices de liquidez	Conceito	Cálculo
Liquidez corrente	Refere-se à relação existente entre o ativo circulante e o passivo circulante, ou seja, de \$ 1,00 aplicado em haveres e direitos circulantes (disponível, valores a receber e estoques), a quanto a empresa deve a curto prazo (duplicatas a pagar, dividendos, empréstimos a curto prazo etc.). Se a liquidez corrente for superior a 1, tal fato indica a existência de um capital circulante (capital de giro) líquido positivo; se igual a 1, pressupõe sua inexistência, e, finalmente, se inferior a 1, a existência de um capital de giro líquido negativo (ativo circulante menor que passivo circulante).	$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$
Liquidez seca	Sabe-se que os estoques, apesar de serem classificados como itens circulantes (curto prazo), não apresentam normalmente liquidez compatível com o grupo patrimonial em que estão incluídos. Sua realização é, na maioria das vezes, mais demorada e difícil que a dos demais elementos que compõe o ativo circulante. As despesas pagas antecipadamente, por sua vez, não apresentam valores a receber, mas, basicamente, serviços, utilidades e benefícios a receber. Assim, o índice de liquidez seca foi criado com o intuito de extrair da análise de curto prazo da empresa a baixa liquidez dos estoques e das despesas antecipadas.	$\text{Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} (-) \text{ Estoques} (-) \text{ Despesas Antecipadas}}{\text{Passivo Circulante}}$
Prazo médio de estocagem	Indica o tempo médio necessário para a completa renovação dos estoques da empresa. É obtido, admitindo demonstrações financeiras anuais.	$\text{Prazo Médio de Estocagem} = \frac{\text{Estoque Médio}}{\text{Custo dos Produtos Vendidos}} \times 360$
Relação capital de terceiros/capital próprio	Revela o nível de endividamento (dependência) da empresa em relação a seu financiamento por meio de recursos próprios.	$\text{Relação Capital de Terceiros/Capital Próprio} = \frac{\text{Exigível Total (Passivo Circulante + Passivo Não Circulante)}}{\text{Patrimônio Líquido}}$
Retorno sobre o ativo (ROA)	Revela o retorno produzido pelo total das aplicações realizadas por uma empresa em seus ativos.	$\text{Retorno sobre o Ativo (ROA)} = \frac{\text{Lucro Gerado pelos Ativos (Operacionais)}}{\text{Ativo Total Médio}}$
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	Mensura o retorno dos recursos aplicados na empresa por seus proprietários. Em outras palavras, para cada unidade monetária de recursos próprios (patrimônio líquido) investido na empresa, mede-se quanto os acionistas auferem de lucro. É obtido normalmente pela relação entre o lucro líquido (após o Imposto de Renda) e o patrimônio líquido (médio corrigido de acordo com os comentários efetuados anteriormente)	$\text{Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Médio}}$

Fonte: Adaptado de Assaf Neto (2012)

O Quadro 6, apresenta os tipos de liquidez, além de exibir o formato do cálculo para se auferir o índice numérico. O levantamento dessas informações possibilita à empresa verificar sua capacidade de pagamento, em curto, logo ou prazo imediato. Considerando a importância da continuidade da empresa, entende-se que essas variáveis devem ser estudadas pelos gestores.

2.4 Estudos Relacionados a Folga Organizacional

Os estudos que tiveram como base analisar a folga organizacional versus desempenho econômico financeiro de empresas da BM&F/BOVESPA não são incomuns. Pesquisas como, Krespi, Starosky Filho e Beuren (2012) tinham o objetivo de investigar a relação entre a folga organizacional versus desempenho econômico financeiro de capital aberto de empresas da BM&F/BOVESPA entre o período de 2006 a 2010 que se utilizaram de indicadores de desempenho financeiro para cálculo da folga organizacional de 273 empresas e consultas nas demonstrações contábeis. Para a análise dos dados foram calculados a matriz de correlação e a estatística descritiva das variáveis. Estes obtiveram como resultado que o aumento da baixa folga gerou aumento do desempenho financeiro a curto prazo, porém no longo prazo esse aumento apresentou uma tendência de decréscimo.

Dallabona, Beuren (2012) também identificaram a relação da folga organizacional com medidas de desempenho, porém de empresas brasileiras. A população da pesquisa abrangeu as 500 maiores e melhores empresas de 2010 da revista Exame e a amostra as 119 empresas da BM&F/BOVESPA, e para análise dos resultados foram utilizados dados da Economática®, aplicando-se uma regressão linear múltipla. O estudo teve o objetivo avaliar as medidas de desempenho calculadas por meio de indicadores de rentabilidade, chegando à conclusão que o Retorno Sobre o Ativo (ROA) e o Retorno Sobre Investimento (ROI) explicam melhor a folga inabsorvida/disponível, e que o Retorno Sobre Patrimônio Líquido (ROE) esclarece a folga absorvida/recuperável.

Lima, Basso e Kimura (2009) fizeram um estudo no período de 2001 a 2007 a partir dos valores mínimos e máximos das variáveis estudadas e suas médias e desvios-padrão de 1526 dados a fim de investigar impactos dos níveis organizacionais de folga e das atitudes perante o desempenho sobre o risco de uma empresa. Os autores utilizaram as teorias de Wiseman e Bromiley (1996), Chiu e Liaw (2006), Moses (1992), fazendo uma análise fatorial e uma análise de painel. Na análise fatorial concluíram a não confirmação da proposta de Wiseman e Bromiley (1996) e Chiu e Liaw (2006) referente ao uso do índice corrente como componente da folga disponível. Em relação a folga recuperável, a composição proposta por Moses (1992) foi confirmada. Referente a análise do painel os resultados confirmaram que o desempenho da empresa mensurado pelo ROA, tem influência negativa sobre seu risco, confirmando que o desempenho médio do setor em que a empresa atua tem influência negativa sobre o risco da empresa; existe relação positiva entre expectativas de desempenho e risco; as aspirações de desempenho não influenciam positiva e significativamente o risco; a hipótese da existência de uma influência não linear dos níveis de folga organizacional sobre o risco da empresa foi efetuada para a folga disponível, porém não foi rejeitada para as folgas recuperável e potencial.

3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

A caracterização de uma pesquisa ocorre pelas diversas tipologias que são definidas de acordo com o formato do estudo a ser realizado, ou seja, é delimitado de acordo com a abordagem e os procedimentos do tema. De acordo com Gil (2010) cada pesquisa é naturalmente diferente de qualquer outra, exigindo a necessidade da previsão de suas especificidades.

Foi utilizado também, como procedimento de pesquisa o método documental. Gil (1991) argumenta que a pesquisa documental basicamente se utiliza da contribuição de diversos autores, que receberam tratamento analítico e apresenta a vantagem de que os documentos constituem uma fonte rica e estável de dados e sobrevivem ao longo do tempo.

Quanto a abordagem do problema, foi utilizado o método quantitativo, o qual se baseia de análise estatística, no exame de casos específicos, podendo se tratar das técnicas mais simples até as mais complexas. Dalfovo, Lana e Silveira (2008 p.7) retratam que o método quantitativo “possui como diferencial a intenção de garantir a precisão dos trabalhos realizados, conduzindo a um resultando com poucas chances de distorções”. Esse estudo analisou a relação entre a folga organizacional e o desempenho econômico-financeiro das empresas brasileiras do setor de bens industriais elencadas na BM&F/Bovespa.

A população do estudo foi constituída pelas empresas do setor de bens industriais listadas na BM&FBovespa. No total, a população do estudo foi composta por 28 companhias listadas no setor de bens industriais da BM&F/Bovespa. Desta forma, a coleta dos dados foi feita a partir da base de dados Economática® e com auxílio do Microsoft Excel® para a tabulação de dados e o software SPSS 20® para análise de dados em painel.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Na análise dos dados é apresentado o resultado dos testes que investigam a relação entre os três tipos de folga organizacional, sendo folga potencial, folga disponível e folga recuperável e o desempenho econômico financeiro das empresas brasileiras do setor de bens industriais listadas na BM&F/BOVESPA.

Para a apresentação dos dados, inicialmente é apresentado os dados referentes a estatística descritiva das variáveis estudadas, para depois ser apresentado as equações de dados em painel. A estatística descritiva das variáveis é apresentada na tabela 1.

Tabela 1 - Estatística descritiva das variáveis

	Média	Máximo	Mínimo	Desvio Padrão
Folga potencial 2013	0,62817976	4,784028178	-0,775910884	0,716431769
Folga Disponível 2013	-0,039244925	1,046717398	-8,07691422	1,036967579
Folga recuperável 2013	0,597725991	4,420034542	0,142627622	0,469346688
LC 2013	1,756101983	7,315323565	0,024046878	1,25934545
LS 2013	1,338412821	6,165057165	0,024046878	1,043319509
PME 2013	109,6389189	696,9332964	0	115,5956453
RCTCP 2013	4,521984788	367,0074766	-24,1305483	33,20545019
IMOB 2013	0,670071237	2,942101951	-2,504022282	0,735811696
ROA 2013	0,016743249	1,846887269	-0,789771144	0,208642141
ROE 2013	0,09229	1,039434	-2,21959	0,366004

Fonte: dados da pesquisa.

Na tabela 1, verifica-se que a variável Folga Potencial apresenta um máximo de 4,784028178 esse valor se refere a empresa Wlm Ind Com. Quanto a Folga Potencial, pode-se descrever a habilidade da empresa de gerar recursos extras provenientes do ambiente e de aumentar seu capital, dessa maneira quando a Folga potencial for positiva, maior tende a ser o desempenho econômico futuro da empresa. Em média, as empresas apresentaram média de folga potencial positiva o que representa o potencial de desempenho econômico futuro. Já o desvio padrão demonstra que em geral as empresas variam de 0,716431769 para mais ou para menos que a média da Folga Potencial, é uma diferença significativa entre a capacidade das companhias de gerar riqueza com os recursos disponíveis atualmente, onde a maioria das empresas apresenta folga potencial entre -0,088, com desvio padrão para baixo e 1,444 com desvio padrão para cima.

Ao que se refere a Folga Disponível foi constatado que a média ficou -0,039244925 o que demonstra um fator positivo, pois quanto menor for a Folga Disponível significa que as companhias estão alocando as suas disponibilidades ao desenho técnico da organização, como dinheiro em caixa e conveniência em realizar financiamentos. O desvio padrão prova que há uma diferença de 1,036967579 para mais ou para menos que a média de Folga Disponível

dentre as companhias que foram analisadas. Se destaca o mínimo de -8,07691422 para a empresa Recrusul que demonstra um ótimo indicador em comparação com o máximo de apenas 1,046717398 que representa as companhias que possuem recursos que não estão comprometidos, muitas vezes isso ocorre devido ao excesso de liquidez.

A variável da Folga Recuperável apresenta uma média positiva de 0,597725991 elucidando que quando for positivo tem relação favorável a performance de eficiência, capacidade de produzir e de serem recuperados em curto ou longo prazo. Quanto ao desvio padrão de 0,469346688 para mais ou para menos da média de Folga Recuperável estar próximo ao valor encontrado na média, demonstra que a maioria das companhias estudadas apresentam certa homogeneidade em recuperar recursos que estão produzindo custos adicionais na organização. Apresentou um máximo de 4,420034542 na empresa Recrusul e um mínimo de 0,142627622 para a empresa Contax.

O indicador de Liquidez Corrente apresentou uma média positiva de 1,756101983, quando este indicador é maior que um, elucida a capacidade para possível liquidação das obrigações a curto prazo. Já para o índice de Liquidez Seca obteve-se uma média positiva de 1,338412821 que para cada \$ 1,00 de dívida as companhias dispõem de \$ 1,338412821, e conseguiriam pagar suas dívidas e ainda teriam saldo remanescente.

O Prazo Médio de estocagem também apresenta uma média positiva de 109,6389189 evidenciando o prazo médio que os produtos permaneceram parados no estoque ao longo do período analisado, já o índice Relação Capital de Terceiro e Capital Próprio apresentou-se positivo em 4,521984788. O índice Imobilização de recursos permanentes demonstra que o percentual de recursos não-correntes que foram destinados ao Ativo Permanente foi uma média positiva de 0,670071237.

O Retorno sobre o ativo apresentou uma média positiva de 0,016743249 demonstrando a capacidade dos ativos de gerarem recursos. Em consequência o Retorno sobre o patrimônio líquido que explica a taxa de retorno que os acionistas têm sobre as companhias, atingiu uma média positiva de 0,09229. Na tabela 2 são apresentados os resultados referentes a análise de dados em painel das 28 empresas no período de 2010 a 2013.

Tabela 2 - Análise de dados em painel de Folga Disponível

Número de empresas: 28

Total de observações: 140

Período: 2010-2013

Variável dependente: Folga Disponível

Efeito Fixo					
Variáveis	Coef. B	Std. Err.	T	P Value	VIF
R ² ajustado	0,1599				
Estatística F	17,59				
Sig.	0,000				
Ls	0,008652	0,096275	0,09	0,929	1,20
PME	-0,005565	0,001265	-4,40	0,000***	1,79
RCtcp	0,000442	0,002892	0,30	0,832	1,52
IMOB	-0,512734	0,211243	-2,43	0,017**	1,36
ROA	1,436964	0,359687	4,00	0,000***	1,62
ROE	0,102745	0,223281	0,46	0,646	2,04
Consoante	0,867334	0,213327	4,07	0,000	-
Teste F	F = 27,106; p-valor = 0,0000.				
Teste Breusch-Pagan	Chisq = 78,60; p-valor = 0,0000.				
Teste Hausman	p-valor=0,0000.				

*** significativo ao nível de 1%; ** significativo ao nível de 5%; * significativo ao nível de 10%.

Modelo selecionado como o mais adequado, considerando um nível de confiança de 90% no teste de Hausman.

Fonte: dados da pesquisa.

A tabela 2 apresenta os resultados da análise em painel para a identificação de fatores explicativos da Folga Disponível. Pela verificação do R^2 ajustado, verifica-se que o modelo explica aproximadamente 16% do comportamento da folga disponível das empresas da amostra, sendo o modelo significativo em nível de 1%. Tal evidência mostra que as variáveis da pesquisa têm potencial estatisticamente significativa de explicação do comportamento da folga disponível das organizações.

As variáveis PME (Prazo médio de estocagem) e IMOB (Imobilização de recursos permanentes) foram significativas ao nível de 1% e 5% respectivamente. Seus coeficientes foram negativos em -0,005565 e -0,512734 respectivamente, o que indica uma relação negativa para a Folga disponível quanto ao PME, sendo assim, quanto menor o PME, maior tende a ser a folga disponível das organizações.

Já quanto a imobilização de recursos permanentes, a variável também apresentou coeficiente negativo, sendo assim, quanto menor a imobilização de capital das empresas, maior tende a ser a folga disponível das organizações. Outro indicador significativo para a explicação da folga disponível foi o ROA, significativa em nível de 1% e com coeficiente positivo de 1,436964, o que significa uma relação positiva entre as variáveis, onde a cada 1 ponto de ROA, a empresa tende a aumentar 1,43 pontos de Folga Disponível, sendo essa a variável com a maior influência positiva na explicação da Folga Disponível.

As variáveis LS, RCtcp e ROE não apresentaram significância estatística para a explicação da Folga Disponível, ou seja, seu valor-P foi superior a 0,10, sendo assim, não podemos analisar o comportamento das mesmas na análise da variável dependente.

Na tabela 3 apresenta-se a análise de dados em painel da Folga Potencial das 28 empresas listadas na amostra de 2010 a 2013.

Tabela 3 - Análise de dados em painel de Folga Potencial

Número de empresas: 28					
Total de observações: 140					
Período: 2010-2013					
Variável dependente: Folga Potencial					
	Efeito Fixo				
R ² ajustado	0,0201				
Estatística F	1,36				
Sig.	0,2387				
Variáveis	Coef. B	Std. Err.	T	P Value	VIF
Ls	0,025381	0,042786	0,59	0,554	1,20
PME	0,000693	0,000562	1,23	0,220	1,79
RCtcp	0,000752	0,000926	0,81	0,419	1,52
IMOB	-0,171123	0,093881	-1,82	0,071*	1,36
ROA	0,198297	0,159852	1,24	0,218	1,62
ROE	0,117399	0,099231	1,18	0,239	2,04
Consoante	0,615265	0,094807	6,49	0,000	-
Teste F	F = 28,850; p-valor = 0,0000.				
Teste Breusch-Pagan	Chisq = 161,66; p-valor = 0,0000.				
Teste Hausman	p-valor=0,0000.				

*** significativo ao nível de 1%; ** significativo ao nível de 5%; * significativo ao nível de 10%.

Modelo selecionado como o mais adequado, considerando um nível de confiança de 90% no teste de Hausman.

Fonte: dados da pesquisa.

A tabela 3 apresenta os resultados da análise em painel para a identificação de fatores explicativos da Folga Potencial. Pela verificação do R^2 ajustado, verifica-se que o modelo explica aproximadamente 2,01% do comportamento da folga potencial das empresas da amostra, sendo o modelo não significativo em nível de 1%. Tal evidência mostra que as variáveis da pesquisa não possuem potencial de explicação do comportamento da folga potencial das organizações.

Em relação a folga potencial, o modelo não se apresenta significativo, porém a variável de imobilização de capital próprio apresentou-se significativa com coeficiente negativo, o que demonstra que quanto maior a imobilização de capital, menor a folga potencial disponível.

Na tabela 4 apresenta-se a análise de dados em painel da Folga Recuperável das 28 empresas listadas na amostra de 2010 a 2013.

Tabela 4 - Análise de dados em painel da Folga Recuperável

Número de empresas: 28					
Total de observações: 140					
Período: 2010-2013					
Variável dependente: Folga Recuperável					
	Efeito Fixo				
R ² ajustado	0,4671				
Estatística F	12,20				
Sig.	0,0000				
Variáveis	Coef. B	Std. Err.	t	P Value	VIF
Ls	0,008024	0,036488	0,22	0,826	1,20
PME	0,003423	0,000479	7,14	0,000***	1,79
RCtcp	0,000203	0,000790	-0,26	0,797	1,52
IMOB	0,007494	0,080061	0,09	0,926	1,36
ROA	-0,103858	0,136320	-0,76	0,448	1,62
ROE	-0,046913	0,084623	-0,55	0,580	2,04
Consoante	0,213617	0,080850	2,64	0,009	-
Teste F	F = 9,46; p-valor = 0,0000.				
Teste Breusch-Pagan	Chisq = 108,38; p-valor = 0,0000.				
Teste Hausman	p-valor=0,0000.				

*** significativo ao nível de 1%;

** significativo ao nível de 5%;

* significativo ao nível de 10%.

Modelo selecionado como o mais adequado, considerando um nível de confiança de 90% no teste de Hausman.

Fonte: dados da pesquisa.

A tabela 4 apresenta os resultados da análise em painel para a identificação de fato/res explicativos da Folga Recuperável. Pela verificação do R² ajustado, verifica-se que o modelo explica aproximadamente 46,71% do comportamento da folga recuperável das empresas da amostra, sendo o modelo significativo em nível de 1%. Tal evidência mostra que as variáveis da pesquisa têm potencial de explicação do comportamento da folga recuperável das organizações.

A variável PME (Prazo médio de estocagem) foi significativa ao nível de 1%. Seu coeficiente foi positivo em 0,003423, o que indica uma relação positiva para a Folga recuperável, sendo assim, quanto menor o PME, maior tende a ser a folga recuperável das organizações.

As variáveis LS, RCtcp, IMOB, ROA e ROE não apresentaram significância estatística para a explicação da Folga Disponível, ou seja, seu valor-P foi superior a 0,10, sendo assim, não podemos analisar o comportamento das mesmas na análise da variável dependente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo objetivou identificar os fatores que possam explicar a relação entre a folga organizacional e o desempenho econômico financeiro de companhias brasileiras do setor de bens industriais listadas na BM&F/Bovespa, correspondentes ao período de 2010 a 2013.

A pesquisa descritiva, de tipo documental e com caráter quantitativo foi desenvolvida por meio de análise de dados em análise em painel, em que os resultados dos testes apontaram para a utilização do método de dados em painel de efeitos fixos.

Os modelos de folgas que foram testados estimaram aproximadamente 16% do comportamento da folga disponível das empresas da amostra e 46,71% do comportamento da folga recuperável das empresas da amostra, sendo o modelo significativo em nível de 1%. Tal evidência mostra que as variáveis da pesquisa têm potencial de explicação do comportamento da folga disponível e da folga recuperável das organizações.

As variáveis significativas para a análise da folga disponível foram o Prazo médio de estocagem, Imobilização de recursos permanentes e Retorno sobre o ativo, sendo que o PME e o IMOB apresentaram coeficientes negativos e o ROA apresentou coeficiente positivo, implicando que quanto menor forem os indicadores PME e IMOB maior tende a ser a folga disponível das organizações.

Analisando a folga potencial pode-se chegar ao resultado que das variáveis pesquisadas nenhuma apresentou resultado significativo para explicar a comportamento da folga potencial. Em relação a folga recuperável pode-se considerar apenas a variável PME como expressiva, sendo que seu coeficiente foi positivo, o que elucida que quanto maior for o prazo médio de estocagem das companhias, maior será a capacidade de se recuperar recursos que originam custos excessivos.

Para a elaboração de pesquisas futuras, sugere-se analisar indicadores diferentes dos utilizados para a folga potencial, a fim de desvendar quais índices conseguem mensurar a relação do desempenho econômico financeiro com a folga potencial.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 6. ed. São Paulo. Atlas, 2012.
- 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. Jan./Mar. 2013.
- BEUREN, I. M.; STAROSKY FILHO, L.; KRESPI, N. T. Folga organizacional *versus* desempenho financeiro: Um estudo nas empresas da BM & FBovespa. **Revista Contaduría y Administración**, v. 59, n. 2, p. 145-177. Abr./Jun. 2014.
- BOURGEOIS, L. J.; SINGH, J. V. Organizational slack and political behavior among top management teams. **Academy of Management Proceedings**, p. 43, 1983.
- BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. 1 ed. São Paulo. Atlas, 1995.
- BROMILEY, P. Testing a causal model of corporate risk taking and performance. **Academy of Management Journal**. n. 01, p. 37-59, 1991
- CANAZARO, M. P. **Desempenho econômico-financeiro de nosocômios brasileiros: uma análise comparativa de hospitais com e sem fins lucrativos**. 2007. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2007.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CHIU, Y. C. LIAW, Y. C. Organizational slack: more or less? **Anais do Academy of Management**. Orlando, 2006.

CYERT, R. M.; MARCH, J. G. **A behavioral theory of the firm**. Englewoods Cliffs, NJ, Prentice Hall. 1963.

DALLABONA, L. F.; DIEL, F. J.; LAVARDA, C. E. F. Variabilidade de folga organizacional de empresas listadas nos níveis diferenciados de governança corporativa da BM&FBovespa. **Registro Contábil - RECONT**, V. 5, n. 2, p. 67-86, 2014.

DALLABONA, L. F.; BEUREN, I. M. Relação da folga organizacional com medidas de desempenho de empresas brasileiras. **XIX Congresso Brasileiro de Custos**. Rio Grande do Sul, 2012.

DALPAZ, J.; TRENTIN, G. N. S. Análise dos indicadores de desempenho econômicos e financeiros de duas empresas do segmento de papel e celulose da Bovespa. **Unoesc & Ciência – ACSA**. Joaçaba. 2013.

DIMICK, D. E.; MURRAY, V. V. Correlates of substantive policy decisions in organizations: The case of human resource management. **Academy of Management Journal**, v. 21, n. 4, p. 611-623, 1978.

FACÓ, J. F. B. **Capacidade de inovação organizacional: uma análise aplicada à indústria da transformação paulista**. 215 f. Tese (doutorado em Administração) – universidade de São Paulo (2009).

FACÓ, J. F. B.; CSILLAG, J. M. Innovativeness of Industry Considering Organizational Slack and Cooperation. **Journal of Operations and Supply Chain Management**, v. 3, n. 2, p. 108-120, Jul/Dec. 2010.

GAUTHIER, B. **Investigação social** – Da Problemática à Colheita de Dados. 3ª ed. Loures: Lusociência. 2003.

GEORGE, G. Slack resources and the performance of privately held firms. **The Academy of management journal** 48: 661-676 (2005).

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, L. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HEROLD, D.; JAYARAMAN, N.; NARAYANASWAMY, C. What is the relationship between organizational slack and innovation? **Journal of Managerial Issues**, 372-392, 2006.

KRESPI, N, I.; STAROSKY FILHO, L.; BEUREN, I. M. Folga organizacional versus desempenho financeiro: um estudo nas empresas da BM&FBovespa. **XIX Congresso Brasileiro de Custos**. Rio Grande do Sul, 2012.

LIMA, A. F. **Estudo da relação causal entre os níveis organizacionais de folga, o risco e o desempenho financeiro das empresas manufatureiras**. 252 f. Dissertação (Doutorado em Administração). Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. 2008.

LIMA, A. F.; BASSO, L. F. C.; KIMURA, H. Folga organizacional e atitudes perante o desempenho como determinantes dos risco de empresas. **XII Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais**. São Paulo, 2009.

LONGARAY, A. A. (et al.); BEUREN, I. M. (Et all.) **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.; **Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis, metodologia jurídica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços**. São Paulo: Atlas, 1998.

QUINTAS, T.; BEUREN, I. Abordagens sobre Folga Organizacional nas Pesquisas Publicadas em Periódicos Internacionais: Um Ensaio Teórico. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 4, n.1, p. 53-72, jan./abr. 2011.

SENDER, G. **O papel da folga organizacional nas empresas: um estudo em bancos brasileiros**. 2004. 226f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

SILVA, J. P. **Análise financeira das empresas**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2008

SHARFMAN, M. P. et al. Antecedents of organizational slack. **Academy of Management Review**, v. 13, n. 04, p. 601-614, 1988.

THOMSON, N.; MILLAR, C. J. The role of slack in transforming Organizations: A comparative analysis of east german and Slovenian companies. **Int. Studies of Mgt. e Org.** v. 31, n. 02, p. 65-83, 2001.