



**USP – UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FEA – FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E**  
**CONTABILIDADE**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA E**  
**CONTABILIDADE**

**Disciplina: Inteligência Competitiva Aplicada aos Sistemas de Informações**

**Empresariais – EAC 5846**

**Professores: Dr. Édson Luiz Riccio e Dr. Luc Marie Quoniam**

**Alunos: Maria Aparecida Soares**

**Marcos Venicio Sanches**

---

## **RELATÓRIO**

**INTELIGÊNCIA COMPETITIVA**

## SUMÁRIO

<b>1. Introdução.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Inteligência Competitiva.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Análise bibliométrica – utilização e aplicação do <i>Netdraw</i>.....</b>	<b>7</b>
<b>Figura 1 – Relações dos Autores e Co-autores.....</b>	<b>9</b>
<b>Figura 2 – Relação dos Autores e Abordagens.....</b>	<b>10</b>
<b>Figura 3 – Visualização de Autores e Países correspondentes.....</b>	<b>11</b>
<b>4. Considerações Finais.....</b>	<b>11</b>
<b>Referências.....</b>	<b>12</b>

## **A contabilidade gerencial entendida sob a égide das abordagens organizacionais – uma contribuição à pesquisa contábil através de estudo bibliométrico do Management Accounting Research**

### **1 Introdução**

A contabilidade pode ser entendida como sendo “a arte de registro, classificação e sintetização, de maneira significativa e em termos monetários, de transações e eventos que são em parte, de natureza financeira, e de interpretação de seus resultados” (HENDRIKSEN & BRENDA, 1999, p.28). Estes eventos, de cunho econômico, ocorrem entre entidades, que são organizações com características próprias, inerentes a diversos fatores tais como o ramo de atividade, o estilo do administrador e a política da empresa.

Esta realidade torna-se ainda mais forte quando se enfatiza a contabilidade gerencial nas organizações, sendo esta entendida como “a contabilidade útil à administração na operação da empresa” (ANTHONY, 1979, p.212). A contabilidade gerencial é a responsável por gerar instrumentos voltados para tomada de decisão do usuário interno, o qual é sujeito às influências do ambiente intra-organizacional.

Observando sob esta perspectiva, percebe-se que as histórias da contabilidade e administração demonstra estreita ligação. Desde a teoria clássica de Administração, que respondeu aos anseios da Revolução Industrial, preconizando a racionalidade e produtividade, até a teoria contingencial contemporânea, onde o ambiente é um influenciador imprescindível à tomada de decisão, os administradores têm se utilizado de controles provenientes da contabilidade gerencial adequando-se à sua época, acompanhando a evolução social que se propagava.

A sofisticação teórica da criação de instrumentos da contabilidade gerencial muitas vezes não corresponde à utilização prática dos mesmos. Desta forma, é importante compreender a contabilidade gerencial sob o ponto de vista de abordagens organizacionais, pois a contabilidade refere-se a uma entidade que é formada de pessoas, e o norteador estratégico que conduz esta entidade irá determinar a utilização ou não dos instrumentos gerados pela ciência contábil. Este trabalho, portanto, visa trazer uma contribuição teórico-prática para a ciência contábil, levando ao entendimento dos estudiosos da contabilidade da realidade para a qual as informações por ele processadas irão ser utilizadas.

À luz destas considerações, faz-se necessário elucidar a questão de pesquisa do presente artigo: quais as abordagens organizacionais que formam o “pano de fundo” da contabilidade gerencial, formando o cenário de sua atuação? Para responder a esta questão, pretende-se identificar as abordagens organizacionais e os fatores que cada uma enfatiza, a fim de entender a sua influência na contabilidade gerencial. A metodologia utilizada para tal é uma reflexão teórico-crítica, contrapondo os principais autores que pesquisam sobre este assunto.

Para consecução desse objetivo, identificaremos através de um estudo bibliométrico dos últimos 5 anos do periódico *Management Accounting Research*, quais as abordagens que têm subsidiado as pesquisas da ciência contábil na atualidade. Desta forma, diante do avanço de elaboração dos instrumentos da contabilidade gerencial, pretende-se identificar quais os elementos norteadores que têm estruturado as pesquisas dos cientistas contábeis.

Segundo Fonseca (1986), a “bibliometria consiste na aplicação da estatística à bibliografia”. A criação e o uso do termo é atribuído ao belga Paul Otlet. Qualificada como

ciência concreta por Victor Zoltowski, a “bibliometria se volta para a informação como a demografia para a população”, sendo aplicada à produção bibliográfica e citações (FONSECA, 1986).

O conceito de bibliometria (primeiro estudo em 1917) pode ser encontrado em Spinak (1996, p.34, *apud* SANTANA, 2004, p.51):

Aplicação de análises estatísticas para estudar as características do uso e criação de documentos.

Estudo quantitativo da produção de documentos como se reflete nas bibliografias.

Aplicação de métodos matemáticos e estatísticos ao estudo do uso que se faz dos livros e outros meios dentro e entre os sistemas de bibliotecas.

Estudo quantitativo das unidades físicas publicadas, ou das unidades bibliográficas, ou de seus substitutos.

De acordo com Macias-Chapula (1998), a bibliometria estuda os aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada, enquanto que a cienciometria estuda os aspectos quantitativos da ciência enquanto uma disciplina ou atividade econômica. A cienciometria envolve estudos quantitativos das atividades científicas, incluindo a publicação e, portanto, sobrepondo-se à bibliometria.

O estudo bibliométrico têm sido utilizado em diversas pesquisas e áreas, e para fins diferentes como: medida de produtividade de autores mediante distribuição de frequência, medida de frequência do aparecimento de palavras em textos sobre determinado assunto, medida de produtividade de um conjunto de revistas ou periódicos, estabelecendo núcleo e áreas de dispersão sobre determinado assunto (CARDOSO *et al*, p. 35).

O presente trabalho seguirá esse último caminho, buscando identificar, através de uma estratégia de estudo bibliométrico ou cienciométrico dos periódicos do: *Management Accounting Research*.

## 2 Inteligência Competitiva

Segundo Quoniam (2005), inteligência competitiva é um “sistema de informação operacional que disponibiliza conhecimento tácito ou explícito para tomadas de decisões estratégicas” (nossa tradução).

Outras definições:

Atividade de gestão estratégica da informação que tem como objetivo permitir que os tomadores de decisão se antecipem às tendências dos mercados e à evolução da concorrência, detectem e avaliem ameaças e oportunidades que se apresentem em seu ambiente de negócio para definirem as ações ofensivas e defensivas mais adaptadas às estratégias de desenvolvimento da organização. (JACOBIAK, 1991, *in* GOMES e BRAGA, 2004).

Coleta ética e o uso da informação pública e publicada disponível sobre tendências, eventos e atores, fora das fronteiras da organização. Identificar as necessidades de informações da organização. Coletar, sistematicamente, a informação relevante e, em seguida, processá-la analiticamente, transformando-a em elemento para a tomada de decisão. (COELHO, 1997, *in* GOMES e BRAGA, 2004).

A Inteligência competitiva diferencia-se de outros termos recentes da literatura, como Inteligência Competidora ou “*Business Intelligence*”.

Inteligência Competidora lida apenas com informações sobre as empresas competidoras, como produtividade, finanças, posição de mercado etc, sem se preocupar em auxiliar na tomada de decisão. “*Business Intelligence*” é mais amplo, pois engloba qualquer tipo de informação corporativa em um ambiente tecnológico que não são necessariamente usadas para análises competitivas da empresa. (GOMES e BRAGA, 2004, p.27).

A inteligência competitiva pode ser entendida também como um sistema onde as situações não são estruturadas, voltada a uma tomada de decisão. Contempla informações externas que devem ser concatenadas com as informações internas da empresa.

A função da inteligência competitiva é tratar as informações e agregar valor para tomada de decisões estratégicas.

O acesso, coleta ou busca dessas informações são efetuadas por diversos meios e a *internet* é um canal disponível de forma livre e muito utilizada atualmente. Essa busca na *web* pode ocorrer através de **Motores de Busca**, auxiliando o processo de tomada de decisão. Como exemplo podemos citar:

- **Kartoo**: é um metamotor de pesquisa de informação na *web*, segundo a lógica de localização do **Google**, que representa seus resultados na forma de mapas interativos. As buscas são efetuadas com base na escolha de palavras, frases ou expressões de interesse. O *Kartoo* efetua o agrupamento das informações relacionadas, que são mostradas em “sítios”, representados por esferas que podem ser grandes segundo sua pertinência.
- **Grokker**: é uma ferramenta que possibilita pesquisa de informação na *web*, através da utilização do *Yahoo* como motor de busca, em bibliotecas digitais, banco de dados do *Amazon*, publicações, etc.
- **Touchgraph**: é uma ferramenta que permite a busca de páginas na *web*, evidenciando a sua relação e interligação com outras páginas da *web*, em forma de mapas de interatividade.

Neste trabalho utilizamos um *software* de **visualização de informações** (*Netdraw*), pois entendemos que para cumprir os objetivos, precisamos de um *software* de composição de relações como: entre autorias, abordagens, países, etc.

O *Netdraw* é um *software* livre, disponível na *web*, que permite a visualização gráfica do relacionamento entre informações, formando as redes sociais, que podem ser destacadas por meio de cores e formatos diferenciados para facilitar as análises.

Segundo Amaral (2005), no nosso cotidiano, as relações sustentam nossas rotinas, emergindo os conjuntos de redes. Temos relações na nossa vida escolar: professores, colegas, etc., que dão origem a redes de relações. São **redes espontâneas**, que derivam da sociabilidade humana. Estão presentes durante todo o tempo, apenas não costumamos focar nosso olhar sobre elas, vendo-as como um sistema vivo e dinâmico; mas são elas que dão sustentação às novas vidas e a produzem diariamente.

O que diferencia as **redes sociais** das redes espontâneas é a intencionalidade nos relacionamentos, os objetivos comuns conscientes, explicitados, compartilhados. Apesar dessas características especiais, a forma de operar das redes sociais e das espontâneas traduz

princípios semelhantes. Uma diferença essencial entre os dois sistemas de rede é que os fluxos e ciclos das redes sociais estão permeados e são canais de circulação de informação, conhecimento e valores (sistemas simbólicos).

Conforme Amaral (2005), a sustentabilidade das redes sociais é embasada:

- no foco nas relações, capacidade de realizar conexões, compartilhamento, foco nos processos, tensão entre estruturas verticais e processo horizontais;
- na dependência mútua, ações articuladas, objetivos e estratégias de ações compartilhadas, acordos de convivência, relações laterais;
- nos sistemas simbólicos, fluxo permanente de informação, comunicação presencial & virtual;
- nas diversas configurações, expansão permanente, potencialidades diferenciadas de fazer conexões, reprodução permanente do padrão de organização, convivência de opostos complementares, harmonia conflitual, tensão entre competição e cooperação;
- nos diferentes articulados em relações de compartilhamento, cooperação e competição.

Nos últimos anos as redes sociais emergem como um padrão organizacional capaz de expressar, em seu arranjo de relações, as idéias políticas e econômicas inovadoras, nascidas do desejo de resolver problemas atuais. Representam um grau de complexidade política de uma determinada comunidade ou grupo e não podem (não deveriam) ser criadas artificialmente, pois emergem de processos culturais e políticos. Manifestam um desejo coletivo em inovar na forma de organização política, numa desorganização consciente e intencional de estruturas que não mais correspondem às demandas e aspirações do grupo. E revela a existência de problemas que não conseguem ser resolvidos com as antigas estruturas e formas de gestão. (AMARAL, 2005).

Assim, as redes sociais identificam uma nova forma de organizar e vivenciar espaços de poder, em que a horizontalidade das relações resulta de alguns princípios, que devem estar expressos na gestão e nas relações: descentralização; reagrupamento, insubordinação; conectividade; multi-liderança; autonomia, transparência, cooperação, interdependência, linhas semelhantes, colégios invisíveis, etc.

Cada rede tem uma configuração particular que depende do ambiente onde se forma e atua, da cultura e dos objetivos compartilhados. Apesar das diferenças de configuração, podemos identificar nas redes as seguintes características: objetivos compartilhados, construídos coletivamente; múltiplos níveis de organização e ação; dinamismo e intencionalidade dos envolvidos; coexistência de diferentes; produção, reedição e circulação de informação; empoderamento dos participantes; desconcentração do poder; multi-iniciativas; tensão entre estruturas verticais & processos horizontais; tensão entre comportamentos de competição & cooperação & compartilhamento; composição multi-setorial; formação permanente; ambiente fértil para parcerias, oportunidade para relações multilaterais; evolução coletiva & individual para a complexidade; configuração dinâmica e mutante. (AMARAL, 2005).

### 3 Análise bibliométrica – utilização e aplicação do *Netdraw*

Como aplicação, procurou-se realizar uma análise sobre os últimos 5 anos do periódico *Management Accounting Research*, importante referência para a ciência contábil principalmente no que tange à contabilidade gerencial. Através desta análise, buscou-se identificar nos artigos, de julho de 2000 a junho de 2005, quais as abordagens organizacionais utilizadas nas pesquisas e quais os fatores mais considerados ao investigar assuntos relacionados à contabilidade gerencial.

Utilizamos o *Netdraw*, por considerarmos que é o software que mais se adequou para atender aos objetivos propostos no trabalho, na busca das relações estimadas em torno das abordagens.

Para consecução do trabalho, criamos um arquivo no “Bloco de Notas”, com as características de um arquivo txt, de 51(cinquenta e um) artigos do periódico *Management Accounting Research*, onde constaram:

- número - do artigo;
- nome – nome do autor;
- dicionário - referência;
- data - ano;
- qualificação - tipo de abordagem: comportamental, contingencial, institucional ou neoclássica;
- cidade – informada na segunda fase;
- país – também informado na segunda fase.

```
*node data
Nº Autor Di c Data Quali f Cidade País
1 Ax_C Ref 2005 Comp 0 0
2 Granlund_M Ref 2005 Inst 0 0
3 Jack_L Ref 2005 Inst 0 0
4 Sartorius_K Ref 2005 Neocl 0 0
5 Tillema_S Ref 2005 Cont 0 0
```

Na segunda fase da criação do arquivo, após a identificação dos artigos, passamos para identificação dos autores e co-autores, considerando os mesmos dados anteriores:

- número - nome do autor;
- autor – informado na primeira fase
- dicionário – autor;
- data – informada na primeira fase;
- qualificação - informada na primeira fase;
- cidade – autor;
- país – origem do autor.

```
Nº Autor Di c Data Quali f Cidade País
Abernethy_MA 0 Aut 0 0 Melbourne USA
Aidemark_LG 0 Aut 0 0 Vaxjo Sweden
Albright_T 0 Aut 0 0 Tuscaloosa USA
Ax_C 0 Aut 0 0 Goteborg Sweden
BaIRD_KM 0 Aut 0 0 Sydney Australia
```

Na terceira fase, informamos as relações dos “números” correspondentes aos artigos com os autores e co-autores:

- autor – nome do autor;
- artigo – número do artigo citado na primeira fase;
- autor – informar 1 para sim e 0 para não;
- co-autoria – informar 1 para sim e 0 para não.

```
*tie data
From to Autoria Coautoria
Abernethy_MA 6 1 0
Aidemark_LG 24 1 0
Albright_T 16 1 0
Ax_C 1 1 0
BaIRD_KM 28 1 0
```

Na última fase da criação do arquivo, informamos as relações dos autores com todos os co-autores:

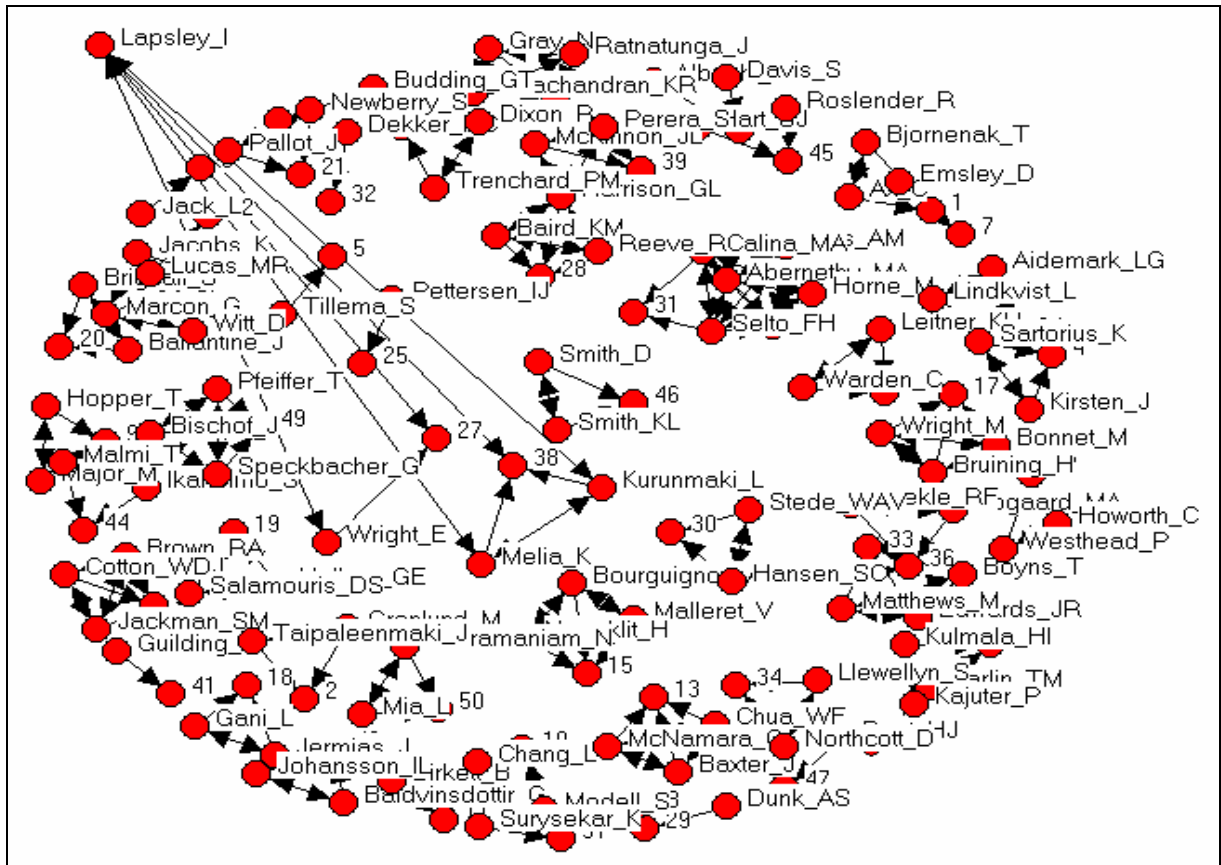
- autor – nome;
- co-autor – nome;
- autoria – informar 1 para sim e 0 para não;
- co-autoria – informar 1 para sim e 0 para não.

```
*tie data
From to Autoria Coautoria
Abernethy_MA Horne_M 0 1
Abernethy_MA Lillis_AM 0 1
Abernethy_MA Malina_MA 0 1
Abernethy_MA Selto_FH 0 1
Aidemark_LG Lindkvist_L 0 1
Albright_T Daviss_S 0 1
```

Após o término do arquivo, trabalhamos os dados utilizando a ferramenta do *Netdraw*, gerando as redes como ilustrado nas figuras 1, 2 e 3. Salientamos que essas são algumas das figuras que podem ser extraídas, na utilização do *software*, considerando a quantidade de variáveis informadas.

Como citado anteriormente, cada rede tem uma configuração particular que dependerá do ambiente onde se forma e atua, e dos objetivos compartilhados.

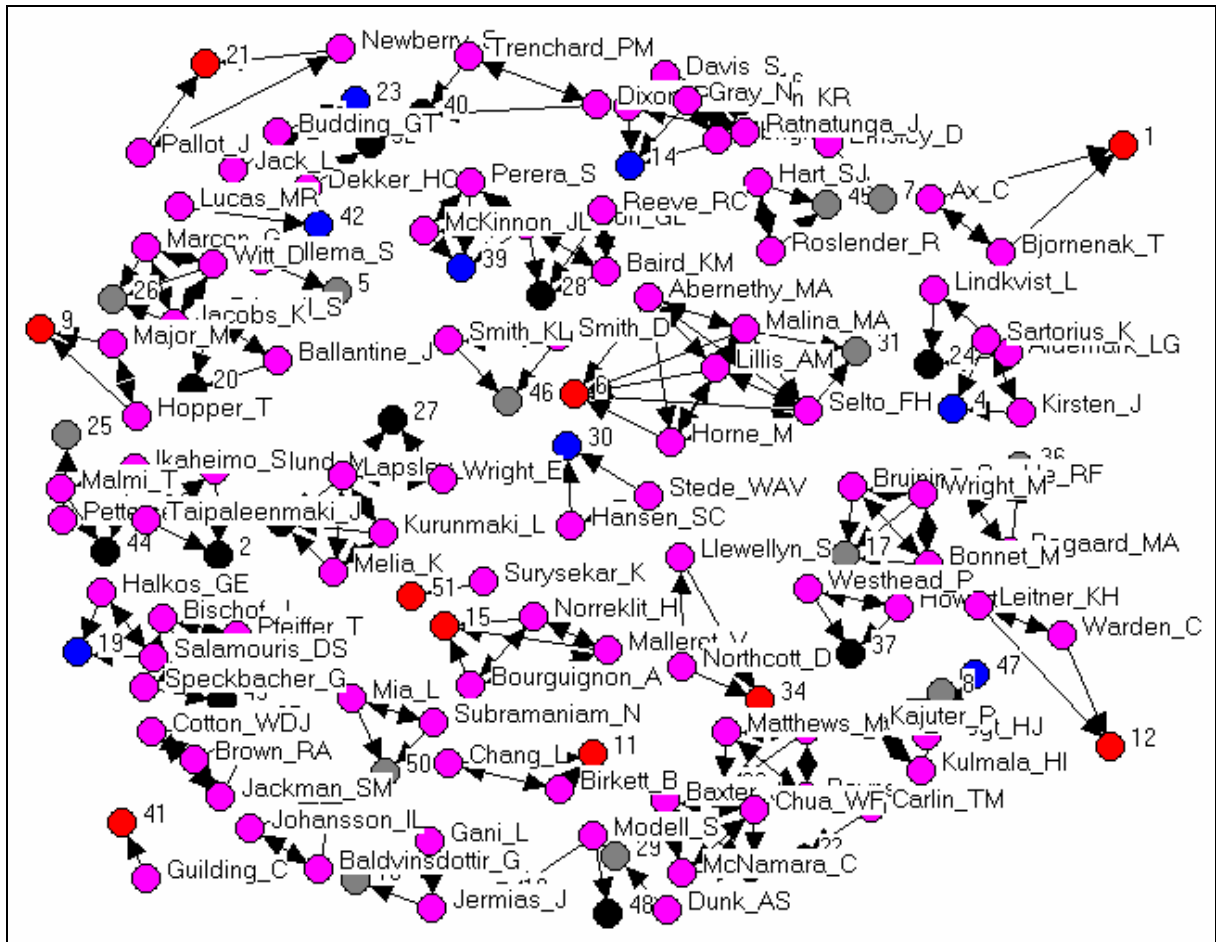
**Figura 1 – Relações dos Autores e Co-autores**



Na figura 1, visualizamos o relacionamento dos autores e co-autores em torno de um ou de vários artigos. A imagem apresenta todos os artigos com as suas respectivas identificações (número) e os nomes de todos os autores e co-autores. Podemos:

- selecionar autores;
- analisar com quais autores, um autor escreveu;
- analisar quantos artigos cada autor escreveu;
- verificar relacionamentos dos autores e co-autores, etc.

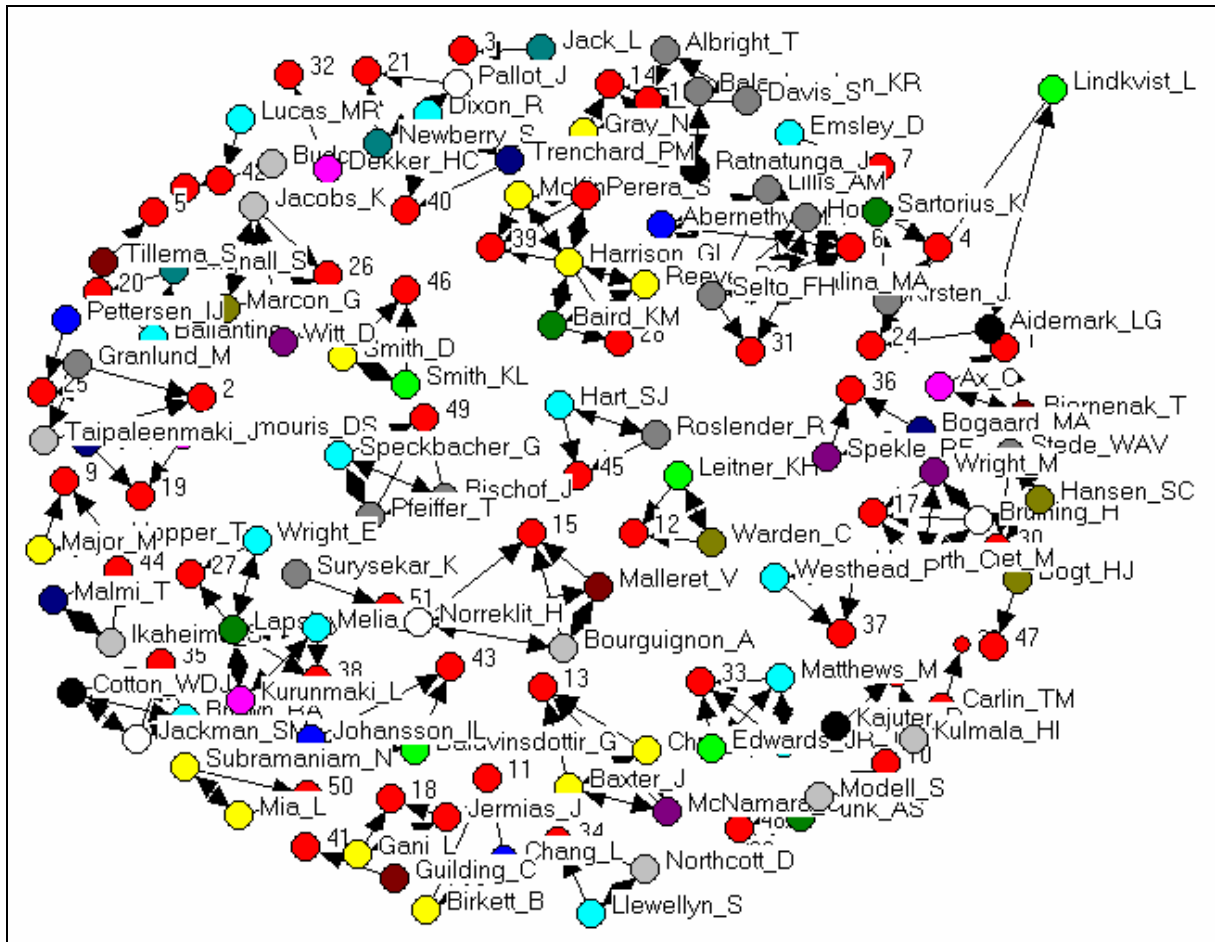
**Figura 2 – Relação dos Autores e Abordagens**



Na figura 2, visualizamos o relacionamento dos autores e as abordagens organizacionais, considerando a classificação dos artigos. A imagem apresenta todos os artigos com as suas respectivas identificações: número, sendo que a cor representa a abordagem. Os nomes de todos os autores e co-autores estão na cor rosa. Podemos visualizar:

- quais são os artigos classificados em cada abordagem:
  - ❖ comportamental: vermelho
  - ❖ contingencial: cinza
  - ❖ neoclássica: azul
  - ❖ institucional: preto;
- quais são os autores que mais escreveram sobre cada abordagem;
- quais os autores que escreveram, sobre mais de uma abordagem, etc.

**Figura 3 – Visualização de Autores e Países correspondentes**



Na figura 3, visualizamos o relacionamento dos autores e os países de origem, correspondentes. A imagem apresenta todos os artigos com as suas respectivas identificações: número. Os nomes de todos os autores e co-autores estão na cor do seu país de origem (exemplo: Lindkvist\_L é da Suécia na cor verde). Podemos:

- identificar a nacionalidade dos autores;
- identificar qual país escreve mais sobre determinada abordagem;
- identificar as relações entre países, etc.

#### 4 Considerações Finais

Constatamos com base nas visualizações obtidas do *Netdraw* (Figura 2) que as abordagens estão bem distribuídas entre os artigos analisados, porém há predominância de artigos sobre a abordagem “institucional”, seguida das abordagens comportamental, contingencial e neoclássica.

As visualizações obtidas na figura 3, identificam os países de origem dos autores dos artigos; podemos analisar também em quais países ocorrem a pesquisa sobre a contabilidade gerencial e em torno de qual assunto ou abordagem.

Analisamos também o relacionamento entre autores de diferentes países com base nas co-autorias dos artigos, o que evidencia a interação entre países sobre o conhecimento científico da contabilidade gerencial.

O acesso a essas informações é relevante, considerando que a pesquisa em contabilidade gerencial no Brasil é incipiente, normalmente embasada na abordagem neoclássica, com poucos estudos em torno de outras abordagens como a comportamental, institucional e contingencial. Portanto o conhecimento dos colégios invisíveis amplia os horizontes para a busca de interações e relações com outros países, outras universidades, e contribuindo para a melhoria e crescimento da pesquisa em contabilidade gerencial.

### Referências:

AMARAL, Viviane. **Redes sociais e redes naturais: a dinâmica da vida**. [http://www.rits.org.br/redes\\_teste/rd\\_tmtes\\_fev2004.cfm](http://www.rits.org.br/redes_teste/rd_tmtes_fev2004.cfm). Acesso em 24/11/2005.

ANTHONY, R.N. **Contabilidade gerencial: uma introdução à contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1979.

CARDOSO, Ricardo Lopes *et al.* Pesquisa Científica em Contabilidade entre 1990 e 2003. **Revista Administração de Empresas**. São Paulo, Vol. 45, nº 2, Abr/Jun, 2005, p.34-45.

FONSECA, Edson Nery da (Org.). **Bibliometria – Teoria e Prática**. São Paulo: Cultrix, 1986.

GOMES, Elisabeth & BRAGA, Fabiane. **Inteligência competitiva**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

HENDRIKSEN, E.S. & BRENDA, M.F.V. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

MACIAS-CHAPULA, César A. O papel da informetria e da cienciometria e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da informação**. V. 27, nº 2, Mai/Ago. 1998.

QUONIAM, Luc. **Inteligência competitiva**. Transparências e anotações em aula da disciplina Inteligência Competitiva Aplicada aos Sistemas de Informações Empresariais – EAC 5846, ministrada no curso de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade. São Paulo: FEA/USP, 2005.

SANTANA, Cláudio Moreira. **Produção do conhecimento em contabilidade social no Brasil (1990 a 2003): abordagem bibliométrica**. Dissertação de mestrado apresentada ao Departamento de Contabilidade e Atuária da FEA/USP. São Paulo, 2004.