

MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO: OFICINA DE CONSTRUÇÃO DA PERFORMANCE WHEEL EM UMA MICRO EMPRESA DE SERVIÇOS

Ana Lucia Candeia de Lima
Universidade Federal da Paraíba
E-mail: analima0196@gmail.com

Sabrina Ribeiro de Almeida
Universidade Federal da Paraíba
E-mail: sabrina_almeidacont@hotmail.com

Emily Tavares Pessoa Maciel
Universidade Federal da Paraíba
E-mail: emilytavares@ymail.com

Antônio André Cunha Callado
Universidade Federal Rural de Pernambuco
E-mail: andrecallado@yahoo.com.br

Linha Temática: Controladoria no Setor Privado

RESUMO

O presente estudo objetivou a construção do modelo de medição de desempenho *performance wheel* como principal ferramenta de gestão e controle em uma micro empresa da cidade de João Pessoa. O estudo foi realizado por meio de metodologia qualitativa de estudo de caso, triangulando dados coletados mediante realização de entrevista semiestruturada e oficina de criação e implementação da *performance wheel*, análise de documentos internos e observação. Como principal resultado do estudo tem-se elaboração da missão, visão e valores e do *framework* completo para utilização na medição de desempenho dentro da organização participante. Além disso, ressalta-se as contribuições acadêmicas para aumento do arcabouço de pesquisas sobre a aplicação da *performance wheel* em pequenas empresas, e contribuições sociais realizadas por meio da demonstração da possível, sustentável, efetiva aplicação do modelo *performance wheel* no contexto organizacional de pequenas empresas.

Palavras-chave: *Performance Wheel*; Indicadores Chave de Desempenho; Pequenas Empresas.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional está em constante movimento por isso a gestão e o controle do desempenho são essenciais para o sucesso dos negócios. Em consequência, a utilização de sistemas de que possibilitem mensurar de maneira adequada esse desempenho tem sido considerado primordiais e um diferencial estratégico para as organizações (SILVA; CALLADO, 2020).

As escolhas de bons métodos para mensurações efetivas no contexto organizacional têm ganhado espaço na literatura. Para Taticchi, Tonelli e Gangnozzo (2010) a maximização dos resultados das empresas pode ser obtida pelo uso de métodos de mensuração de

desempenho que efetivamente sejam interessantes para as organizações. Tais sistemas são constituídos com o propósito de auxiliar as entidades a se manterem sustentáveis, alcançando objetivos e metas e melhorando seus processos (MCNAIR; WATTS, 2010).

Os instrumentos de mensurações de desempenho foram evoluindo com o passar dos anos e adaptando-se às realidades das organizações, porém, a adoção desses sistemas é um desafio para a alta gestão. Isso porque a seleção de métricas e indicadores, que realmente evidenciem a estratégia estabelecida e que se mantenham úteis e atualizadas ao longo do tempo, considerando o ambiente dinâmico em que as empresas operam, é um problemático e complexo (BOURNE, 2000). Nesse contexto, o *Balanced Scorecard*, que tem como finalidade integrar métricas financeiras e não financeiras, mostrou ao longo dos anos resultados divergentes. Com limitações em sua aplicação e na seleção de métricas.

Após a evidenciação dessas fraquezas dos sistemas anteriores, Watts e McNair-Connolly (2012) propuseram um novo sistema de medição de desempenho titulado *Performance Wheel*, que seria capaz de se adaptar, inclusive, a empresas menores, possibilitando uma maior aplicabilidade.

A *Performance Wheel* propõe um modelo mais enxuto e unificado, capaz de se adaptar à maioria das empresas, com maior interação entre as métricas de baixo para cima e de cima para baixo, sanando deficiências de modelos como o *Balanced Scorecard* e *Performance Prism* (AWADALLAH, 2015; SILVA; CALLADO, 2020).

A relevância de um sistema de medição de desempenho ser compatível com micro empresas se dá pela falta de ferramentas que contemplem essas necessidades, devido a particularidade e problemáticas que algumas dessas empresas possuem, como: falta de informação, informalidade, dificuldades de solvência etc. No contexto do Brasil, as micro empresas representam uma quantidade significativa das empresas em operação no País, representando 99% do número de empresas abertas, ofertando mais da metade dos empregos formais do Brasil (SIQUEIRA; DIENG; MAZZER; BARRETO, 2022). No primeiro quadrimestre de 2023, o número de micro empresas brasileiras ultrapassou a marca de 21 milhões, números que confirmam a necessidade de modelos de controle e gestão voltados para micro e pequenas empresas, neste contexto.

Em consequência, o presente estudo, objetivou a construção do modelo de medição de desempenho performance wheel como principal ferramenta de gestão e controle em uma micro empresa da cidade de João Pessoa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 *Performance Wheel*

Ao longo do século XX, as medidas de avaliação de desempenho foram se desenvolvendo, com maior ênfase, devido ao contexto histórico de industrialização. Estima-se que uma das mais antigas ferramentas idealizadas para este fim tenha sido o francês *Tableau de Bord*, proposto inicialmente em meados de 1932 e atualizado diversas vezes frente as necessidades da contemporaneidade, mantendo-se como uma ferramenta de planejamento e controle estratégico, voltada para a gestão de topo das organizações, levando em consideração fatores como a hierarquia, medidas financeiras e não financeiras, entre outros aspectos relevantes para o sucesso estratégico das organizações (BOURGUIGNON; MALLERET; NØRREKLIT, 2003).

McNair e Watts (2012) descreveram a evolução cronológica destas medidas, conforme os achados dos autores. No ano de 1989, Keegan e outros, propuseram a Matriz de Medição de Desempenho, na qual o desempenho foi categorizado e medido por meio do que poderia ou

não ser considerado como custo e de acordo com sua origem, sendo ela interna ou externa à organização.

Na década de 1990 houve uma grande disseminação na criação de modelos de medidas de avaliação de desempenho. Fitzgerald et al., no ano de 1991, desenvolveram o Quadro de Resultados e Determinantes, uma ferramenta que segregava as medidas em dois tipos: itens relacionados aos resultados e itens que surgiam em detrimento dos resultados. Um aspecto particular deste modelo diz respeito a sua estrutura que reflete a causalidade existente entre as forças determinantes e os resultados obtidos. No mesmo ano, também nascera a Técnica Estratégica de Medição e Relatórios (SMART) Pirâmide, criada por Lynch e Cross, com o intuito de incluir medidas segregadas entre as áreas internas e externas da organização, e sobretudo, acrescentando ao framework das medidas de avaliação de desempenho a ideia de medidas em cascata e integração entre as diversas áreas da organização (MCNAIR; WATTS, 2012).

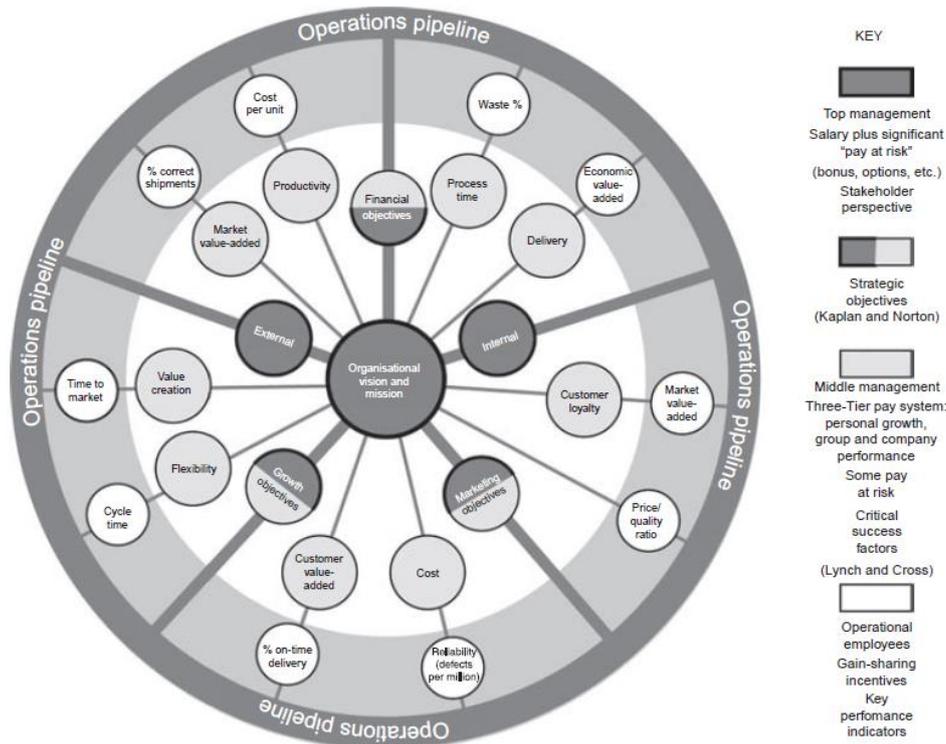
Em 1992, Kaplan e Norton apresentaram ao mundo o modelo conceitual de Harvard, uma das medidas de avaliação mais conhecidas e usadas, inclusive no século XXI. O *Balanced Scorecard* foi idealizado com a intenção de demonstrar por meio de um “painel de controle” o relacionamento sinérgico entre as diversas áreas de uma organização, no sentido de relação recíproca entre elas, amparando a implementação do planejamento estratégico nas relações que geram resultados conjuntos (D’ASCENZI, 2022). Após sua idealização o *Balanced Scorecard* passou a ser testado e utilizado por inúmeras organizações, até que em 1996 Kaplan e Norton consolidam o BSC como um sistema de medição e controle estratégico.

Com a premissa de reorganizar a relação entre os *stakeholders* e a organização, surge então nos anos 2000 o Prisma de Desempenho, elaborado por Neely et al., um modelo de avaliação de desempenho amparado em cinco perspectivas integradas e relacionadas aos dados internos e externos das organizações (WATTS; MCNAIR-CONNOLLY, 2012).

No entanto, os sistemas anteriores possuíam limitações. Por exemplo, o BSC foi acusado de não evidenciar as relações de causa e consequência, além de desconsiderar o contexto econômico e externo a empresa. Enquanto o Prisma foi acusado de ser complexo demais. Diante deste contexto, das necessidades informacionais das organizações e das particularidades e deficiências dos modelos existentes, surge a motivação para a idealização da Roda de desempenho (*Performance Wheel*), um modelo inovador no que diz respeito ao uso das métricas e na direção do controle (WATTS; MCNAIR-CONNOLLY, 2012).

O modelo de medição de desempenho da Roda de desempenho (*Performance Wheel*) possui a vantagem de não iniciar do zero, pois foi criado a partir da aglutinação de perspectivas tradicionais e modernas, criando métricas que são utilizadas de cima para baixo e de baixo para cima, considerando os interesses e fatores internos e externos das organizações. É um modelo criado para ser abrangente, ao mesmo tempo que versátil, para que sua aplicação seja viável e sustentável em organizações de diversos segmentos e tamanhos. O modelo é apresentado na Figura 1.

Figura 1: Roda de desempenho (*Performance Wheel*)



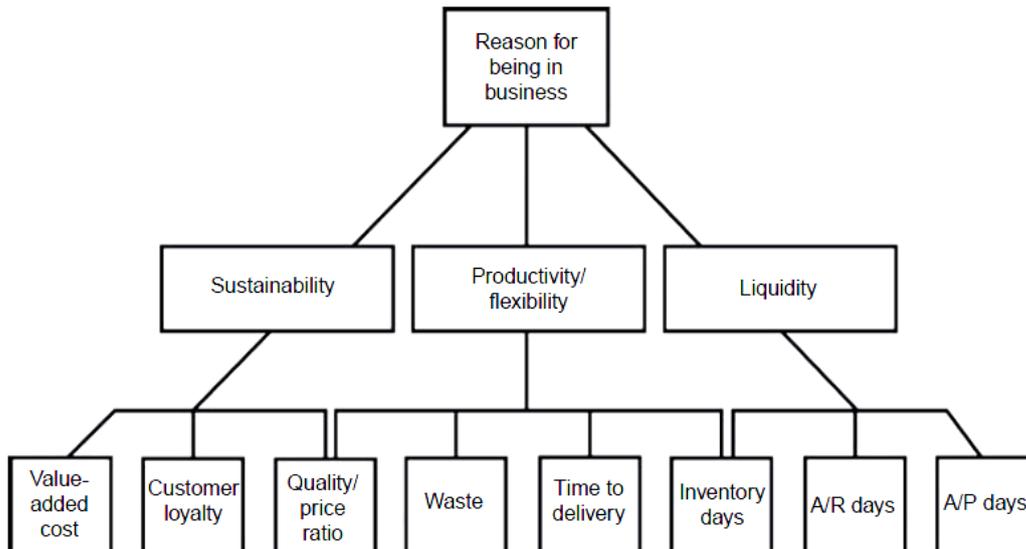
Fonte: Watts e McNair-Connolly (2012)

O ponto de partida e também conceitos centrais do *Performance Wheel* são a missão e visão da organização, a partir da definição desses conceitos a organização pode iniciar o processo de análise dos ambientes interno e externo para então traçar suas estratégias (WATTS; MCNAIR-CONNOLLY, 2012). A perspectiva estratégica, por sua vez, ampara-se em quatro dimensões principais de desempenho: qualidade, produtividade, entrega e custo.

Após a definição das estratégias, o próximo passo para o *Performance Wheel* é a escolha dos indicadores chave de desempenho - KPI, estes indicadores funcionarão como um balizador, uma ferramenta de controle e gestão de objetivos estratégicos.

Em sua forma original (figura 1) o *Performance Wheel* pode parecer bastante complexo, por este motivo McNair e Watts (2012) também elaboraram uma versão simplificada do modelo, no intuito de ampliar a aplicabilidade e o uso, sobretudo tornando-o viável e sustentável para pequenas empresas, esta versão apresenta-se de forma planejada (figura 2) e mantendo os mesmos princípios norteadores.

Figura 2 : Pirâmide de Desempenho das Pequenas Empresas



Fonte: Watts e McNair-Connolly (2012)

A pirâmide de desempenho é fruto da adaptação do *performance wheel* para atender aos desafios de pequenas empresas, amparado-se na perspectiva que estas empresas possuem uma lógica e necessidades distintas.

Neste contexto, a construção destas medidas corrobora com a percepção de Prey (2016) acerca da importância do desenvolvimento de diretrizes e indicadores simples e úteis para que as organizações possam realizar medidas e ligações acertivas.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa trata-se de um estudo exploratório, descritivo e de metodologia qualitativa, realizado por meio de estudo de caso. Os estudos exploratórios buscam promover uma maior familiaridade com determinado problema ou contexto, com objetivo de torná-lo mais evidente (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Os estudos descritivos buscam descrever características de uma população ou estabelecer relações entre variáveis (GIL, 2019, MARCONI; LAKATOS, 2022). Neste caso, a elaboração de um modelo de *performance wheel* para uma micro empresa, tem o propósito gerar um melhor conhecimento sobre sua estrutura e desafios para auxiliar na avaliação de desempenho. As pesquisas com enfoque qualitativo se caracterizam por buscar uma compreensão mais detalhada do objeto do estudo, além de significados e características situacionais, conforme abordagem dessa pesquisa, que busca aprofundar o conhecimento sobre a organização para propor medidas de desempenho ajustadas a realidade (RICHARDSON, 2015).

Este estudo é também classificado como um estudo de caso. Para Yin (2015), estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados de casos específicos.

Desta forma, o estudo teve como a unidade de análise a empresa “Seiva Pole e Danças” um estúdio de dança localizado na cidade de João Pessoa, enquadrado como micro empresa prestadora de serviço. Para a escolha da unidade de análise, considerou-se a oportunidade de aplicação da *performance wheel* em uma pequena empresa, e a importância do controle e gestão dentro desses negócios.

Durante a coleta de dados, o Seiva Pole e Danças foi representado por sua proprietária, que participou da entrevista semiestruturada e demais técnicas de coleta, fornecendo os dados necessários para realização do estudo.

Em relação aos procedimentos de coleta de dados, considerou-se a essencialidade de pelo menos três fontes de evidências: a entrevista semiestruturada, a oficina de elaboração da *performance wheel*, a observação durante reuniões e a consulta de documentos e planilhas internas. Os dados coletados foram analisados individualmente e posteriormente triangulados entre si, relacionando e confirmando as evidências, para permitir a abordagem de uma variação maior de aspectos históricos e comportamentais (YIN, 2015). Desta forma, e por meio da triangulação dos dados, foi possível configurar ao estudo a robustez necessária para um estudo de caso. Essa estrutura é apresentada no Quadro 1.

Quadro 1: Estrutura de coleta e análise de dados

| Procedimento de coleta de dados | Principais dados coletados | Procedimento de análise dos dados | Triangulação |
|---------------------------------------|---|--|---|
| Entrevista | Durante a entrevista foram coletados dados sobre a história, estrutura e gestão da organização. Conforme protocolo de pesquisa. | Para análise dos dados a entrevista foi integralmente transcrita e codificada, localizando os padrões de respostas e informações importantes para o conhecimento da estrutura e gestão da empresa, assim como, para a implementação do <i>Performance Wheel</i> . | Observação em reunião e análise de documentos internos. |
| Oficina | Durante a oficina foi apresentado a participante as noções de missão e visão organizacional, estratégias e indicadores chave de desempenho. | Os dados coletados na oficina foram utilizados para criação do <i>framework da performance wheel</i> para a empresa, gerando como resultado final o modelo a ser implantado. | Entrevista, observação em reunião e análise de documentos internos. |
| Observação em reunião | Realizou-se a observação em uma das reuniões mensais a fim de verificar o processo de gestão e controle exercido pela empresa. | Foram coletadas notas de observação e informações adicionais. Todo material foi codificado e separado para dar suporte aos dados coletados na entrevista e nos documentos internos. | Entrevista e análise de documentos internos. |
| Análise de documentos internos | Observaram-se os relatórios gerados pela contabilidade e pelo aplicativo utilizado na gestão da empresa. | A observação dos relatórios como fluxo de clientes, evolução das receitas, orçamento mensal programado x realizado e relatórios de planejamentos e metas trimestrais foram codificados e utilizados para dar suporte aos dados coletados durante a entrevista e a oficina. | Entrevista, oficina e observação em reunião. |

Fonte: elaborado pelos autores, 2023

Após coleta dos dados foi utilizado a análise do discurso para compreender a aprofundar o entendimento sobre a empresa, que busca compreender todos os aspectos para além do que foi falado (MICHEL, 2015). Após a coleta, todas as entrevistas foram transcritas para que a *framework* pudesse ser construída.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A entrevista semiestruturada iniciou-se a partir da apresentação da empresa participante, sendo questionada a respondente sobre sua história, trajetória e detalhes do negócio:

Eu sou professora de dança há oito anos, mas somente em dezembro de 2021 abri o estúdio junto com uma sócia que ficou comigo até agosto de 2022, mas precisou sair por questões pessoais, hoje somos eu, dois professores e 85 alunas.

Logo em seguida, foi questionado a entrevistada sobre como é realizada a gestão e controle do Seiva Pole e Danças, neste momento a ela respondeu:

Primeiro eu sempre levo em consideração a oferta que eu tenho disponível e a demanda que o público traz. Sendo o Instagram a principal ferramenta de divulgação, e criando de tempos em tempos promoções e *workshops* para alcançar novos públicos. A parte da gestão em si eu faço sozinha e tenho minha contadora que me auxilia, e também trabalho com um aplicativo que me ajuda bastante no dia a dia, porque o próprio aplicativo realiza cobranças, faz agendamentos de aulas, e isso me auxilia muito.

Neste momento identificou-se o uso das informações contábeis e gerenciais para basear a tomada de decisão organizacional, o uso de recursos tecnológicos para organização dos processos internos e o auxílio da contabilidade.

A fase de entrevista e oficina realizaram-se entrelaçadamente, uma vez que os dados coletados durante a entrevista foram utilizados também no momento de construção do *framework*. Por isto, as próximas perguntas norteadoras da entrevista se fundem também na criação dos parâmetros utilizados para construção da performance *wheel*.

Nesta fase a entrevistada foi questionada sobre a existência de uma missão e visão bem definidas dentro da empresa, uma vez que esse é o ponto de partida para a elaboração da performance *wheel*, em resposta ao questionamento a entrevistada respondeu:

Tem e não tem, acho que ainda não sou tão estratégica quanto eu queria ser, mas a gente vai tentando, acho que nosso ponto principal é levar a dança não só como um ensinamento técnico, mas como uma ferramenta de linguagem, uma ferramenta de afeto, pra gente se enxergar mais, pra gente se apropriar do nosso próprio corpo, e essa criação de uma comunidade entre os alunos e professores, talvez esse seja nosso diferencial.

Diante da resposta da participante percebeu-se que havia noções iniciais sobre o assunto, então foram apresentados exemplos de missões e visões de outras organizações como o *Google*, *Coca-Cola* e *Disney*, para inspirá-la e encorajá-la a desenhar o que representasse sua empresa. Desta forma, foram definidas as seguintes missão e visão:

- **Missão:** Auxiliar as pessoas (principalmente mulheres) a se apropriar do seu corpo e do seu movimento.
- **Visão:** Ensinar pessoas a se comunicarem através de seus corpos.

Tendo definida a missão e a visão da empresa, iniciou-se a fase das perguntas acerca das estratégias do negócio, e para encorajar a participante sobre esse pensamento estratégico ela foi convidada a pensar sobre o que esperava de seu negócio pelos próximos 10 anos, quais os objetivos tidos em relação a sua empresa para esse tempo, diante disto ela respondeu:

Então, eu espero que o estúdio continue crescendo e que ... (uma breve pausa) é até meio contraditório, você acredita? Mas que ele não se torne uma empresa que você perde o tato com o cliente, com o aluno. Eu já fiz aulas em vários lugares que não tinha trocas e relacionamentos, então eu espero que isso nunca se perca dentro do estúdio. É até engraçado em termos quantitativos, quero que a minha empresa esteja lucrando tanto, quero não sei o quê, isso é algo que eu nem sei direito mensurar o que eu gostaria, ela tem caminhado bem, em um processo crescente, eu penso sim em aumentar o meu espaço mas talvez um plano daqui a uns 3 ou 5 anos, ir para um espaço maior, mas eu sempre tenho muito medo dessa situação se ela não for tomada

com cuidado, até o cuidado em relação a não quebrar (financeiramente), mas também na qualidade do ensino que eu tenho hoje.

Neste momento, percebeu-se que os objetivos e indicadores de desempenho intuitivamente nutridos pela participante eram em sua maioria não financeiros, relacionados a qualidade, crescimento e sustentabilidade, dimensões dispostas na estrutura da *performance wheel*.

A partir de então apresentou-se o modelo de medição de desempenho *performance wheel* para pequenas empresas, e iniciou-se o processo de escolha dos indicadores chave de desempenho que formariam o *framework*. Nesta fase do processo, foi apresentado a participante uma lista contendo indicadores e suas perspectivas estratégicas para viabilizar a escolha, e então solicitou-se que ela sinalizasse quais daqueles itens ela: (1) Não utiliza; (2) Utiliza e (3) Gostaria de utilizar. O resultado é apresentado no Quadro 2.

Quadro 2: *Check list* de indicadores chave de desempenho

| Perspectiva estratégicas | Indicadores de desempenho | Não Utilizo | Utilizo | Gostaria de utilizar |
|--|--|-------------|---------|----------------------|
| Resultados econômicos/financeiros | EBITIDA | X | | |
| | Receita líquida | | X | |
| | Margem de contribuição | | X | |
| | Custos Fixos/ Receita Líquida | | X | |
| | Dias de ciclo financeiro | | X | |
| Processos externos/ mercado/ clientes/imagem | Atendimento de receita programada | | X | |
| | Crescimento da base clientes | | X | |
| | Retenção de clientes | | X | |
| | Crescimento de clientes fidelizados | X | | |
| | Faturamento de produtos lançados | X | | |
| | Entender a perspectiva do consumidor final | | X | |
| | Crescimento de Market share de determinada linha de produto | X | | |
| | Quantidade de venda de determinado produto a determinado cliente | | X | |
| | Receita proveniente de vendas de determinado canal de vendas | X | | |
| | Receita proveniente de cada segmento de mercado | X | | |
| Qualidade para o cliente | Ponto de equilíbrio | | X | |
| | Acurácia na previsão de vendas | X | | |
| | OTIF (visão do cliente) | X | | |
| | Ruptura de estoque | X | | |
| | Índice de reclamações | | X | |
| | Índice de pós-reclamações | | X | |
| Processos internos/ Fornecedores | Índice de clientes satisfeitos | | | X |
| | Índice de satisfação de representantes comerciais | X | | |
| | Controle de qualidade | | X | |
| | Pontualidade na entrega dos produtos | | X | |
| | Pontos na metodologia 5s | X | | |
| | Satisfação do usuário de TI | X | | |
| | Mínimo de fornecedores por matéria prima | X | | |
| Aprendizagem e crescimento/ Patrimônio humano | OTIF (visão do fornecedor) | X | | |
| | Redução de custo no fornecimento | X | | |
| | Programa de carreira e remuneração implementado | X | | |
| | Satisfação do cliente interno | X | | |

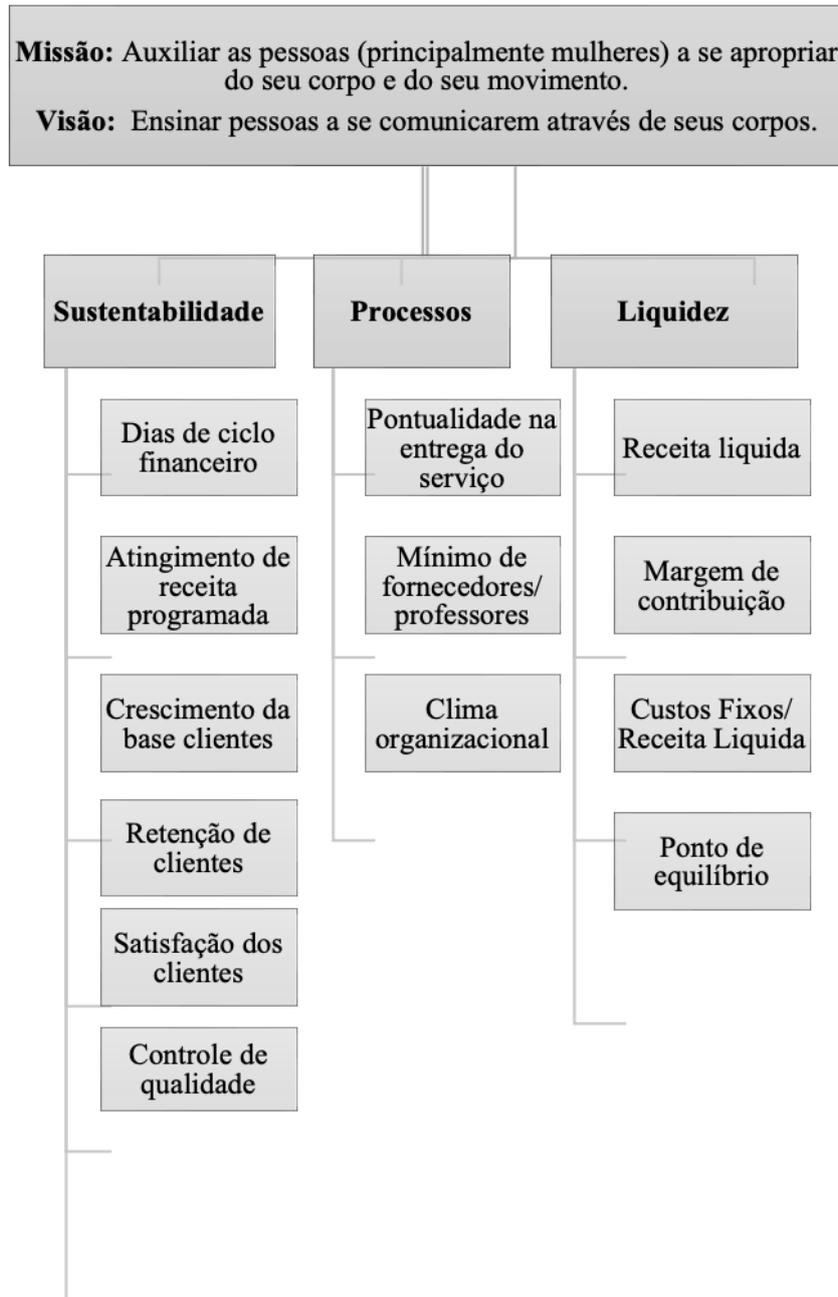
| | | | | |
|--|---|---|--|---|
| | Turn over de funcionários | X | | |
| | Clima organizacional | | | X |
| | Retrato antes e depois do programa de desenvolvimento de lideranças | X | | |
| | Absenteísmo | X | | |
| | Performance de liderança | X | | |
| | Representantes comerciais adequado a cultura da empresa | X | | |
| | Retenção de representantes comerciais | X | | |

Fonte: Silva e Callado (2020)

Após a etapa de identificação e escolha, os indicadores chave de desempenho foram categorizados de acordo com as dimensões da *performance wheel* para pequenas empresas, sendo elas sustentabilidade, processos e liquidez (WATTS; MCNAIR-CONNOLLY, 2012).

Desta forma tornou-se possível a criação do *framework da performance wheel*, que se estruturou conforme ilustra a Figura 3:

Figura 3: *Framework da performance wheel* - Seiva Pole e Danças



Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Diante da construção e aceitação do modelo finalizou-se a oficina para implementação da *performance wheel*, acreditando-se que a partir de então será possível o uso da ferramenta para medição de desempenho dentro da empresa, considerando ainda a necessidade de constantes revisões e melhorias, em um processo contínuo de gestão e controle.

Infere-se que a empresa estudada já possui um controle significativo de indicadores importantes. O que a framework busca, neste primeiro momento, é agregar a análise dessas métricas em conjunto, percebendo possíveis interferências, correlações e averiguando se a missão e a visão pretendida, assim como as estratégias do negócio estão sendo acompanhadas. Nesse tocante, a métrica de satisfação do cliente, incluída, é evidência a necessidade entre estratégia, missão, visão e indicadores. Pois, esses fatores estão ancorados na relação com o cliente, conforme a entrevistada deixa evidenciado.

Após o processo de implementação, será possível avaliar se a análise agregada das variáveis gera valor para a tomada de decisão da empresa. Isso servirá para compreender o impacto da *performance wheel*.

5. CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi construir um modelo de medição de desempenho baseado na *performance wheel* em uma micro empresa da cidade de João Pessoa. Onde foi realizada uma entrevista e uma oficina para alcance da proposta.

Como principais resultados tem-se elaboração da missão, visão e valores e do *framework* completo para utilização na medição de desempenho dentro da organização participante. Nesse ponto, pode-se refletir e estabelecer esses pontos, facilitando a integração de métricas e da estratégia empresarial da empresa. Neste caso, apesar da empresa utilizar inúmeros indicadores, a análise não era realizada de maneira integrada e alinhada a busca desses fatores. Agora, a proprietária poderá dentro de cada dimensão analisar como estão seus resultados e se a empresa está efetivamente alcançando seus objetivos. Espera-se com a posterior avaliação dos resultados comprovar tal perspectiva.

Além disso, ressalta-se as contribuições acadêmicas para aumento do arcabouço de pesquisas sobre a aplicação da *performance wheel* em pequenas empresas, e contribuições sociais realizadas por meio da demonstração da possível, sustentável e efetiva aplicação do modelo *performance wheel* no contexto organizacional de pequenas empresas. Ainda, contribui-se com a literatura e aplicações empíricas de *framework* para medição de desempenho e avaliação dessas aplicações. Considerando a dinâmica dos negócios e as particularidades, dificuldades e desafios das micro empresas, este estudo contribui com esta demanda prática.

Para estudos posteriores, pretende-se dar continuidade por meio da avaliação e atualização do sistema, trazendo resultados mais contundentes para a análise do modelo e seus impactos efetivos nas empresas. Isso trará mais robustez as análises e avanços as pesquisas que envolvem avaliação de desempenho.

REFERÊNCIAS

AWADALLAH, E. New Performance Measurement Models and Management Control Systems: A Critique of the Literature. *Proceedings of 4th European Business Research Conference*. 2015.

BOURGUIGNON, A.; MALLERET, V.; NØRREKLIT, H. The American balanced scorecard versus the French de bord framework: the ideological dimension *Pesquisa de contabilidade gerencial*, v. 15, n. 2, 107-134, 2004.

BOURNE, M.; MILLS, J.; WILCOXS, M.; NEELY, A.; PLATTS, K. Designing, implementing and updating performance measurement System. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 20, n. 7, p. 754-771, 2020.

D'ASCENZI, L. Etnografia e Organizações: transdisciplinaridade em antropologia & contabilidade *Prosppectus – Perspectivas Qualitativas em Contabilidade e Organizações*. João Pessoa. v. 2, n. 1, p. 29 – 44, 2022.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7ed. São Paulo: Atlas, 2019.

YIN, RK. Estudo de caso (5ª ed.). Grupo A. 2015. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788582602324>

MCNAIR, C. J., & WATTS, E. W. The performance wheel and the small business pyramid: The next generation of performance scorecards. *Global Accounting and Organizational Change Research Conference*, p. 2-21, 2010.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. *Mapa de empresas: Boletim do 1º quadrimestre/2023*. Disponível em gov.br/mapadeempresas. 2023.

PREY, P. Analyzing Trends in Performance Measurement to Support Strategy Execution. *Forschungforum der Osterreichuscen Fachhochschulen*. 2016.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; Lucio, M. Del P. B. *Metodologia de Pesquisa*. (5ª ed.) Porto Alegre: Penso, 2013.

RICHARDSON, R J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SIQUEIRA, D. D.; DIENG, M.; MAZZER, L. P.; BARRETO, I. G. Associação entre variáveis contingenciais e necessidade de informações gerenciais: um estudo empírico em micro e pequenas empresas. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 16, n. 3, p. 5-27, 2022.

SILVA, D. R. R.; CALLADO, A. A. C. Práticas de mensuração de desempenho e abordagem da *performance wheel*: estudo de caso em uma PME do setor moveleiro. *Revista Opara: Ciências Contemporâneas Aplicadas*, v. 10, n. 2, 2020.

TATICCHI, P.; TONELLI, F.; CAGNAZZO, L. Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measuring Business Excellence*, v. 14, n. 1, p. 4-18, 2010.

WATTS, T.; MCNAIR-CONNOLLY, CJ. Novos sistemas de medição de desempenho e controle de gestão. *Journal of Applied Accounting Research* , v. 13, n. 3, p. 226-241, 2012.