

## A UTILIZAÇÃO DE INFORMAÇÕES FORMAIS E INFORMAIS EM PROCESSOS DECISÓRIOS POR GESTORES DAS EMPRESAS CALÇADISTAS NA CIDADE DE NOVA SERRANA/MG

### THE USE OF INFORMAL AND FORMAL INFORMATIONS IN DECISION-MAKING PROCESSES BY MANAGERS IN THE FOOTWEAR COMPANIES OF NOVA SERRANA CITY IN THE STATE OF MINAS GERAIS

Adolfo Cabral Santos e Souza<sup>1</sup>

Laise Maria Enes Martins<sup>2</sup>

Norton Henrique Monteiro<sup>3</sup>

Jean Ferreira Assunção<sup>4</sup>

#### RESUMO:

A pesquisa objetivou verificar se o grau de utilização das fontes de informações formais é menor que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões. Especificamente buscou analisar se o porte da empresa, bem como o gênero, o cargo, a idade, a escolaridade dos gestores e se o fato dos respondentes dividirem responsabilidade com outro(s) gestores interferem no grau de utilização das informações formais e informais nos processos decisórios. Para tanto, foi utilizado o método empírico-analítico descritivo e quantitativo, com procedimentos técnicos do tipo levantamento. O estudo foi realizado com os gestores das empresas calçadistas situadas em Nova Serrana no estado de Minas Gerais. A coleta de dados foi realizada por meio de aplicação de questionário enviado aos gestores com o auxílio do *Google Forms*. Os resultados obtidos confirmaram a hipótese de que as fontes de informações formais são menos utilizadas que as fontes de informações informais e que apenas a variável escolaridade apresentou correlação moderada e percentual de explicação fraco, enquanto as demais variáveis não apresentaram significância estatística, e, portanto, não interferem no grau de utilização das informações formais e informais nos processos decisórios.

**PALAVRAS-CHAVE:** Tomadas de Decisões; Informações Informais; Informações Formais; Usuários das Informações.

<sup>1</sup> Cursa MBA em Gestão Contábil, Auditoria e Controladoria, graduado em em Ciências Contábeis pela Faculdade de Divinópolis. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/7101209404847809>.

<sup>2</sup> Cursa MBA em Gestão Contábil, Auditoria e Controladoria pelo Centro Universitário UNA, graduada em Nutrição pelo Centro Universitário de Formiga e em Ciências Contábeis pela Faculdade de Divinópolis. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/0549990523743123>

<sup>3</sup> Graduando em Ciências Contábeis pela Faculdade Divinópolis. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/2536617876033373>

<sup>4</sup> Mestre em Desenvolvimento Regional pela Universidade do Estado de Minas Gerais e graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade de Divinópolis. Contador e professor da Faculdade de Divinópolis. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/3225378715708909>.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	<a href="mailto:periodicoscesg@gmail.com">periodicoscesg@gmail.com</a>	

**ABSTRACT:**

The research aimed to verify if the degree of utilization of the sources of formal informations is less than the degree of use of sources of informal informations by managers in the decision-making processes. Specifically, it sought to analyze whether the size of the company, as well as the gender, the managerial position, the age, the schooling of the managers and if the fact that the respondents share responsibility with other managers interfere in the degree of use of the formal and informal informations in the decision processes. For that, the methodology was based on a descriptive and quantitative empirical-analytical study, with technical procedures of the survey type. The study was carried out with managers of footwear companies located in Nova Serrana City in the state of Minas Gerais. The data collection was done through the application of a questionnaire sent to the managers using Google Forms. The results obtained confirm the hypothesis that the sources of formal informations are less used than the sources of informal informations and that only the schooling variable presented moderate correlation and low explanation, while the other variables did not present statistical significance, and therefore they do not interfere with the degree of use of formal and informal informations in decision-making processes.

**KEYWORDS:** Decision-Making; Informal Informations; Formal Informations; Information Users.

## 01 – INTRODUÇÃO

Com a globalização, houve grandes mudanças no setor industrial como o amplo avanço tecnológico e intensa concorrência. Com isso, os empresários e os gestores das indústrias necessitam cada vez mais tomar decisões importantes em um curto espaço de tempo. O mercado acirrado exige decisões tempestivas, onde uma escolha incerta ou imprecisa pode provocar perdas econômicas; e, para evitar que as decisões sejam tomadas de maneira equivocada, os gestores precisam buscar orientações e informações, sejam em fontes formais e/ou informais. (ASSUNÇÃO, 2014; BRITO; ESCRIVÃO FILHO, 2011; DALMÁCIO *et al*, 2004; IUDÍCIBUS, 2009; PEREIRA, 2016; PORTER, 2004).

Diante do desenvolvimento e avanço das empresas em termos de gestão, a contabilidade atua como uma importante ferramenta nas tomadas de decisões. (ASSUNÇÃO, 2008; BRITO; ESCRIVÃO FILHO, 2011; DALMÁCIO *et al*, 2004; IUDÍCIBUS, 2009; PEREIRA, 2016). Segundo Porter (2004), para que o processo decisório seja realizado com sucesso faz-se necessário a utilização de fontes de informações para tomadas de decisões, pois essas funcionam como uma alavanca impulsionadora à disposição das entidades com intuito de se criar vantagens competitivas.

As informações formais são aquelas encontradas de maneira clara e objetiva, sendo essas encontradas de forma organizada e geralmente relacionadas

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

com fatos passados; já as informais são menos organizadas, e corresponde a fatos presentes ou ao futuro. (PORTER, 2004).

Além de informações providas pela contabilidade, dentre outras formais, os tomadores de decisões utilizam também informações informais no processo de gestão.

Assim esse estudo buscou responder o seguinte problema: o grau de utilização das fontes de informações formais é menor que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões?

Para responder ao problema formulado, esse estudo buscou evidências empíricas junto a gestores de empresas do setor calçadista do município de Nova Serrana. Baseado nos estudos de Anthony e Govindarajan (2002, *apud* DALMACIO *et al*, 2004, p. 3), formulou-se a seguinte hipótese como resultado esperado para a problematização formulada:

H<sub>0</sub>: O grau de utilização das fontes de informações formais é menor que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões.

Para teste da hipótese nula, formulou-se:

H<sub>1</sub>: O grau de utilização das fontes de informações formais é igual ou maior que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões.

Dessa forma, o estudo objetivou verificar se o grau de utilização das fontes de informações formais é menor que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões.

Ainda, teve como objetivos específicos, analisar se o porte da empresa, bem como o gênero, o cargo, a idade, a escolaridade dos gestores e se o fato do respondente dividir a responsabilidade com outro(s) interferem no grau de utilização das informações formais e informais nos processos decisórios.

Esse estudo se justifica por discutir tema relevante para a teoria contábil. Para Assunção (2008, p. 30) "[...] tão importante quanto entender como o gestor toma suas decisões, é preciso entender também como ele se relaciona com o objeto e com o meio, como os significados são atribuídos e como ele percebe as variáveis mais

importantes para esse processo". Ainda, segundo o mesmo autor, deve-se atentar para os aspectos emocionais e comportamentais, pois cada indivíduo possui sua própria maneira de se relacionar com o meio e apresenta uma visão de cada decisão e de cada processo; para cada qual um fator pode ser relevante ou não.

## 02 – REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 – A Importância da Informação na Contabilidade

A informação pode ser considerada o principal fator para tomada de decisão em conjunto com o conhecimento pré-existente. No entanto, o grande número de informações produzidas e entregues aos gestores dificulta e colabora com a incapacidade de assimilação da totalidade das informações pelos tomadores de decisões. (BRITO; ESCRIVÃO FILHO, 2011).

Segundo Hendriksen e Breda (1999), a importância da informação contábil está associada às suas características qualitativas fundamentais, tais como representação fidedigna e relevância, e de melhoria como comparabilidade, compreensibilidade, verificabilidade e tempestividade. Entretanto, a compreensibilidade é uma qualidade específica dos usuários, assim sendo ela é um fator importante para decisão a respeito da informação.

Padoveze *et al* (2004), ressalta que cada vez mais a informação é essencial, e passa a ser o diferencial para uma melhor gestão das organizações. A habilidade de se obter informações acertadas para as tomadas de decisões pode ser o caminho para o sucesso ou fracasso das organizações.

Segundo Barros (2005, p. 108) “a informação contábil só será útil se atender às necessidades dos usuários e que sua utilidade varia de acordo com o usuário, com o processo de decisão adotado, bem como com o comportamento daquele em relação ao uso das informações”. A informação útil agrega valor e auxilia os gestores nos processos decisórios.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

## 2.2 – O Uso e a Gestão da Informação

Segundo Brito e Escrivão Filho (2011, p. 101) “a informação é o principal insumo no processo de decisão e a gestão da informação é a garantia de uma provisão eficaz da informação”. A informação, desde que as empresas surgem, é o principal insumo para que a mesma consiga operar no segmento em que decidiu atuar, e a maneira como as informações são captadas e inseridas dentro da empresa é um fator relevante para as tomadas de decisões pelos gestores.

Para Shapiro e Varian (1999 *apud* COHEN, 2002, p. 27), informação pode ser definida como “qualquer coisa que possa ser digitalizada, transformada em um fluxo de bits”; “[...] sendo dados estruturados cuja forma e conteúdos são apropriados para um uso em particular, possuindo significado contextual, de utilidade, proporcionando incremento ao conhecimento estabelecido.” (ALTER, 1996 *apud* COHEN, 2002, p. 27; COELHO NETO, 1980 *apud* COHEN, 2002, p. 27; CHECKLAND, HOLWELL, 1998 *apud* COHEN, 2002, p. 27; LAUDON; LAUDON, 1998 *apud* COHEN, 2002, p. 27; ZWASS, 1992 *apud* COHEN, 2002, p. 27).

A informação caminha juntamente com a pirâmide hierárquica da organização, quanto maior o nível, maior a relevância desta. Cada gestor deve ter definido quais os tipos de informações serão utilizados em seus processos e então pesquisar e buscar fontes de informações que possam promover a informação adequada. (ANDRIOTTI; FREITAS, 2008; STROEHER; FREITAS, 2008; FREITAS *et al*, 1997).

A utilização da informação deve abordar tanto dimensões estratégicas como operacionais, devendo ser disponibilizada como insumo útil para os gestores das organizações somente depois de verificados e analisados os mecanismos para obtenção e utilização de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação. (PONJUÁN DANTE, 1998).

O AICPA - AMERICAN INSTITUTE OF CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS (1973 *apud* IUDÍCIBUS, 2009, p. 4, grifo nosso) ressalta que:

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

A função fundamental da Contabilidade [...] tem permanecido inalterada desde seus primórdios. Sua finalidade é prover os usuários dos demonstrativos financeiros com informações que os ajudarão a tomar decisões. **Sem dúvida, tem havido mudanças substanciais nos tipos de usuários e nas formas de informação que tem procurado.** (AICPA, 1973 *apud* IUDÍCIBUS, 2009, p. 4, grifo nosso).

Assim, como as fontes de informação não serão totalmente exploradas, será necessária que a organização adote decisões baseadas nas informações que apresentem a melhor relação custo-benefício. Frequentemente, por fatores diversos, a decisão não será a adequada e sim a melhor opção que satisfaça as necessidades da organização naquele determinado momento. (ALTER, 1999 *apud* ANDRIOTTI; FREITAS, 2008; DAVENPORT, 2002; STROEHER; FREITAS, 2008).

### 2.3 – Usuários das Informações

Os primeiros usuários das informações da contabilidade mercantil surgiram no século XIV quando iniciaram as primeiras navegações marítimas. Comerciantes já controlavam suas mercadorias e, mais a frente, os financiadores de jornadas marítimas usavam dessas informações para calcular ganhos ou perdas nas viagens. (PADOVEZE *et al*, 2004).

A literatura define como usuários os indivíduos ou grupos que devem ter acesso às informações para as tomadas de decisões, pessoas físicas ou jurídicas que direta ou indiretamente tenham interesse na situação e desenvolvimento da organização, ou seja, sócios, acionistas, administradores, fisco, fornecedores, clientes e investidores. (RIBEIRO, 2013).

Quanto aos usuários, percebe-se que cada um deles em determinada situação ou período, de acordo com a decisão que precisam tomar, necessitarão das informações e essas precisam ser organizadas, direcionadas e relevantes para cada usuário, levando em consideração os vários meios, comportamentos e ambientes que cada usuário está inserido. (HENDRIKSEN; BREDA, 1999).

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

## 2.4 – As Diferentes Fontes de Informações

As fontes de informação possuem uma interação em algum dado momento entre si. “Um sistema de informação não deve ser abordado apenas de modo técnico, pois ele é parte integrante de uma organização e é produto de três componentes: tecnologia, organizações e pessoas.” (LAUDON; LAUDON, 1999, p.5 *apud* BRITO; ESCRIVÃO FILHO, 2011, p. 108).

PADOVEZE *et al*, (2004, p. 83, grifo nosso), ressalta que

**as informações geradas pela contabilidade devem servir de base segura para os usuários** formem juízo sobre o desempenho da entidade, sua evolução, riscos e oportunidades que oferece, num sentido estático, bem como fazer inferências sobre suas tendências futuras. (PADOVEZE *et al*, 2004, p. 83, grifo nosso).

Sumariamente, as informações poderão ser encontradas em duas formas distintas: formais e informais. (AGUILAR, 1967 *apud* BRITO; ESCRIVÃO FILHO, 2011; FRISHAMMAR, 2003 *apud* ANDRIOTTI; FREITAS, 2008; STROEHER; FREITAS, 2008). As informações podem ser obtidas de diversas maneiras, sendo que o fator principal surge da necessidade do usuário da informação. Por vezes, as informações serão encontradas de fontes internas ou externas, sejam elas formais ou informais.

Para que as informações sejam consideradas e classificadas como formais, estas devem ocorrer de forma estruturada e organizada, devem possuir registro, serem armazenadas e possuir acessibilidade e periodicidade. Geralmente este tipo de informação corresponde a registros de um passado recente. Para a coleta das informações formais pode-se utilizar de programas, sistemas, relatórios, artigos científicos, entre outros. (ASSUNÇÃO, 2014; DALMACIO *et al*, 2004; POZZEBON; FREITAS *et al*, 1997).

As fontes de informações informais podem ser definidas como sendo as informações que não são organizadas ou registradas em nenhuma espécie de documento, por simplesmente não existir comprovação ou documentação de nenhum dado fornecido que originou a informação. (FREITAS *et al*, 1997).

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

## 2.5 – Informações nas Tomadas de Decisões

Considerando as rápidas e constantes evoluções, o tratamento das informações para auxiliar os gestores nas tomadas de decisões deve sempre estar atualizado para que não percam seu valor.

Para Hendriksen e Breda (1999, p.135),

A tomada de decisões desempenha papel crucial na teoria da contabilidade. Sua importância tem sido ressaltada frequentemente nas definições da contabilidade. Por exemplo, a Associação Americana de Contabilidade diz que contabilidade é "... o processo de identificação, mensuração e comunicação de informação econômica para permitir a realização de julgamentos bem informados e a tomada de decisões por usuários da informação". O Conselho de Princípios Contábeis dizia que a função da contabilidade é "... fornecer informação quantitativa, principalmente de natureza financeira, sobre entidades econômicas". (HENDRIKSEN; BREDA, 1999, p. 135).

É preciso estudar e analisar o perfil dos usuários das informações formais e informais, atentar-se para o comportamento, pois este pode influenciar nas tomadas de decisões.

Segundo Chiavenato (2000, p. 417 *apud* DALMÁCIO *et al*, 2004, p. 4) "[...] o tomador de decisão está inserido em uma situação, pretende alcançar objetivos, tem preferências (cursos de ação) para alcançar resultados." Além disso, o mesmo autor acrescenta que "[...] o processo decisório é complexo e depende das características pessoais do tomador de decisões, da situação em que está envolvido e da maneira como percebe a situação."

Nesse cerne, Assunção (2014, p. 1), assevera que:

Estudos sobre a preferência dos usuários pelo tipo de fonte da informação podem contribuir para o desenvolvimento do arcabouço teórico das Ciências Contábeis, pois a contabilidade em si é uma fonte formal nos processos de decisões econômicas. Se os tomadores de decisões preferem as informações informais que as formais, tal predileção vai ao desencontro aos objetivos da contabilidade. (ASSUNÇÃO, 2014, p. 1).

Segundo Oliveira, Muller e Nakamura (2000, p.3), para a contabilidade ser utilizada como fonte de informações úteis ao processo de tomadas de decisões, "precisa ser útil, clara, íntegra, relevante, flexível, completa e preditiva (fornecer indicadores de tendência), além de ser direcionada à gerência do negócio."

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

Porém, de acordo com Anthony e Govindarajan (2002, p. 557 *apud* DALMACIO *et al*, 2004, p. 3),

Muitas informações usadas pelos executivos são informais, isto é, os executivos recebem-nas em decorrência de suas próprias observações, conversas pessoais e telefônicas, memorando e reuniões, em contraste com informações obtidas por meio de relatórios formais. [...] por ser informal, é difícil de descrever e classificar. Deve apenas ser dito que a maioria dos executivos consideram essas informações informais mais importantes do que qualquer relatório formal. Os executivos que se apoiam principalmente em relatórios formais são exceções. (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2002, p. 557 *apud* DALMACIO *et al*, 2004, p. 3).

Conforme os estudos de Dalmácio *et al* (2004) e Assunção (2014) foram demonstrados que não foi possível constatar com significância estatística qual tipo de informação, se formal ou informal, é a mais utilizada nos processos de tomadas de decisões. Já os estudos de Anthony e Govindarajan (2002, *apud* DALMACIO *et al*, 2004, p. 3), relatam que os tomadores de decisão utilizam mais as fontes informais. Vários aspectos podem estar ligados para que os estudos apontem esses resultados, como, por exemplo, o porte da empresa, e variáveis socioeconômicas dos usuários tais como o gênero, o cargo, a idade e a escolaridade dos gestores.

A contabilidade por si só é uma fonte de informação formal, pois os dados gerados são devidamente registrados, estruturados e disponibilizados em relatórios e/ou arquivos. O estudo sobre tudo que for possível sobre os processos individuais de tomadas de decisões econômicas é relevante, pois permite o aperfeiçoamento e a redução dos custos no processamento das informações, bem como a qualidade das tomadas de decisões individuais. (HENDRIKSEN; BREDA, 1999).

### 03 – METODOLOGIA

Para a realização da pesquisa, foram adotados os seguintes procedimentos: quanto ao método, empírico-analítico; quanto aos objetivos, descritiva; quanto à forma de abordagem do problema, quantitativa; quanto ao delineamento dos procedimentos técnicos, pesquisa bibliográfica; quanto aos procedimentos técnicos, levantamento; e quanto à técnica de coleta de dados, questionário.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

Segundo Gamboa (2001 *apud* RIBEIRO FILHO *et al*, 2007 p. 3) as abordagens empírico-analíticas exigem, no tratamento do objeto de pesquisa, o uso de variáveis que permitam organização experimental, sistematização e aplicação de testes estatísticos. Ainda, segundo Martins (2002) o método compreende técnicas de coletas de dados, tratamento e análise preponderantemente quantitativa.

Quanto aos objetivos metodológicos, Gil (2006, p. 42-43) expõe que “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.”

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa quantitativa considera tudo que possa ser quantificável, fazendo que se traduzam em números as opiniões e informações coletadas, para serem classificadas e analisadas. (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto ao delineamento dos procedimentos técnicos para levantamento de dados, Gil (2006) demonstra dois grandes grupos: o primeiro refere-se às pesquisas bibliográficas e documentais, que formam a base teórica da pesquisa. No segundo consiste em dados fornecidos por pessoas, como procedimentos a pesquisa experimental, levantamento, estudo de caso, pesquisa-ação, pesquisa participante e a pesquisa *expost-facto*. Essa pesquisa foi do tipo levantamento e bibliográfica.

Para a técnica de coleta de dados foi aplicado um questionário adaptado de Assunção (2014) e Dalmácio *et al* (2004), com 07 (sete) tipos de fontes de informações formais e 07 (sete) tipos de informações informais, apresentados no quadro 1, no qual foi solicitado a cada respondente que marcasse a opção que representaria o seu grau de utilização, a saber: alta, média, ou baixa e, para as fontes não utilizadas, foi solicitado que marcassem a opção nenhuma

SOUZA, Adolfo Cabral Santos e; MARTINS, Laise Maria Enes; MONTEIRO, Norton Henrique; ASSUNÇÃO, Jean Ferreira. A Utilização de Informações Formais e Informais em Processos Decisórios por Gestores das Empresas Calçadistas na Cidade de Nova Serrana/MG.

**Quadro 1 - Fontes de informais formais e informais inseridos no questionário de pesquisa**

FONTES DE INFORMAÇÕES FORMAIS	FONTES DE INFORMAÇÕES INFORMAIS
Documentos internos (contratos, políticas internas, outros)	Reuniões
Sistemas de informações (relatórios e planilhas, incluindo informações contábeis)	Contatos pessoais com clientes, fornecedores, concorrentes, consultores e outros
Informações técnicas	Feiras e eventos
Revistas especializadas	Entrevistas
Artigos científicos	Seminários e congressos
Imprensa	Boatos
e-mails corporativos	e-mails pessoais

Fonte: Assunção (2014, p. 9), adaptado de Dalmácio *et al* (2004)

Em relação ao questionário de Dalmácio *et al* (2004), foram introduzidas 01 (uma) questão sobre a utilização de e-mails corporativos classificada como fonte formal e 01 (uma) questão sobre a utilização de e-mails pessoais classificada como fonte informal, conforme proposto por Assunção (2014), tendo em visto que atualmente é uma importante ferramenta de comunicação. (SOUSA; NAKATA; FREIRE, 2014).

Para análise de dados foram atribuídos às respostas, respectivamente, pesos igual três, dois, um e zero. O método de regressão linear foi utilizado para mensuração da correlação e do percentual de explicação dos dados coletados.

Também foram utilizados a média aritmética como estatística descritiva; e o teste U de *Mann-Whitney*, teste não paramétrico que independe de distribuições populacionais ou de dados paramétricos associados, a fim de verificar se existe diferença estatística significativa entre as médias, a um nível de significância de 5%. (LEVINE; BERENSON; STEPHAN, 2000; SPIEGEL, 1993 *apud* DALMÁCIO *et al*, 2004).

A pesquisa foi realizada no período de 05/09/2018 à 15/09/2018 no município de Nova Serrana, considerado o maior polo calçadista de Minas Gerais, através de questionário de pesquisa cadastrado no *Google Forms*, o qual foi enviado por e-mail às empresas cadastradas junto ao Sindicato da Indústria do Calçado de Nova Serrana – Sindinova, em um total de 396 e-mails enviados, obtendo-se 124 questionários respondidos.

De acordo com Sindinova (2018), o município possui aproximadamente 1200 indústrias de calçados em atividade, está localizado na região Centro-Oeste de Minas Gerais, às margens da BR-262, a 112 quilômetros de Belo Horizonte e se trata

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

de um conjunto produtivo inovador no país, pois a cultura da fabricação e transformação de calçados disseminou-se espontaneamente, transformando o polo em uma referência nacional.

#### 04 – RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para tratamento dos dados quantitativos, foram atribuídos pesos às frequências de utilização habilitadas no questionário, a saber: para grau de utilização grau alto, peso 3; para grau de utilização médio, peso 2; para grau de utilização baixo, peso 1; para grau de utilização nenhuma, peso 0. Após aplicar os pesos às respostas obtidas, as fontes de informações foram separadas em dois grupos, informais e formais, obtendo-se a média da soma dos pesos obtidos de cada grupo, conforme dispõe a Tabela 1.

**Tabela 1:** Fontes de informações formais e informais

	<b>Fontes de Informações</b>	<b>Soma dos Pesos</b>	<b>Médias</b>
<b>FORMAIS</b>	Documentos internos	<b>172</b>	
	Sistema de Informações	<b>194</b>	
	Informações técnicas	<b>185</b>	
	Revistas especializadas	<b>97</b>	<b>139,0</b>
	Artigos científicos	<b>52</b>	
	Imprensa	<b>161</b>	
	e-mails corporativos	<b>112</b>	
<b>INFORMAIS</b>	Reuniões	<b>303</b>	
	Contatos pessoais	<b>357</b>	
	Feiras e eventos	<b>306</b>	
	Entrevistas	<b>173</b>	<b>269,9</b>
	Seminários e congressos	<b>140</b>	
	Boatos	<b>317</b>	
	e-mails pessoais	<b>293</b>	

Fonte: Adaptado de Assunção (2014) e Dalmácio *et al.* (2004), dados da pesquisa

De acordo com os dados apresentados, pela análise descritiva da amostra através da média aritmética, aceita-se a hipótese nula de que o grau de utilização das fontes de informações formais é menor que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões.

Para verificar se existe diferença estatística significativa entre as médias, foi utilizado o teste U de *Mann-Whitney* a um nível de significância de 5%, demonstrado na Tabela 2. O resultado demonstra que existe diferença estatística significativa entre as duas médias e, portanto, pode-se concluir que as informações formais possuem menor grau de utilização do que as informais, resultados corroborados pela pesquisa Anthony e Govindarajan (2002, p. 557 *apud* DALMACIO *et al*, 2004).

Tabela 2: Resultado da aplicação do teste U de *Mann-Whitney*

	FONTES DE INFORMAÇÕES	SOMA DOS PESOS	ORDEM	R	VALOR DESCRITIVO
FORMAIS	Documentos internos	172	9		
	Sistema de Informações	194	6		
	Informações técnicas	185	7		
	Revistas especializadas	97	13	71	
	Artigos científicos	52	14		
	Imprensa	161	10		
	e-mails corporativos	112	12		
					<b>-2,3638</b>
INFORMAIS	Reuniões	303	4		
	Contatos pessoais	357	1		
	Feiras e eventos	306	3		
	Entrevistas	173	8	34	
	Seminários e congressos	140	11		
	Boatos	317	2		
	e-mails pessoais	293	5		

Nota: nível de significância = 0,05. Igualdade das médias atribuída por  $-1,96 > Z > 1,96$ .

Fonte: Adaptado de DALMÁCIO *et al* (2004), dados da pesquisa.

Contrariando os resultados de Dalmácio *et al* (2004) e Assunção (2014) que apontaram como fonte de informação mais utilizada o sistema de informação da empresa — quesito que incluía as informações contábeis em sua formulação —, a pesquisa realizada apontou que da primeira à quinta posição referem-se a fontes informais, ordenadamente, contatos pessoais, boatos, feiras e eventos, reuniões e e-mail pessoais. Enquanto os estudos Dalmácio *et al* (2004) apontaram a fonte entrevista como a menos utilizada e Assunção (2014) apontou as fontes boatos e e-mails pessoais, essa pesquisa apontou três fontes de informações formais como menos utilizadas, ordenadamente, artigos científicos, revistas especializadas e e-mails corporativos. Sistema de informação da empresa, nessa pesquisa, obteve apenas a sexta posição, porém foi a variável melhor classificada dentre as fontes formais.

Partindo da sugestão de pesquisa de Assunção (2014) de que o porte da empresa não é uma variável determinante, esse estudo também objetivou especificamente analisar se o porte da empresa, bem como o gênero, o cargo, a idade, a escolaridade e se o fato do respondente dividir responsabilidade com outro(s) gestores interferem na utilização das informações formais e informais nos processos decisórios. Para análise dos objetivos específicos foi utilizada a regressão linear múltipla, bem como a regressão linear simples aplicada a cada variável.

Os coeficientes de Correlação Linear de Pearson ( $r$ ) calculados em regressão linear simples para cada variável independente investigada nesse estudo, a saber, cargo, idade, sexo, porte empresarial, segmento do mercado e se o respondente divide responsabilidade com outro(s) apresentaram valores inferiores a 0,22, portanto, correlação fraca. Já a variável escolaridade apresentou  $r=0,41243$ , atribuindo-lhe correlação moderada, conforme interpretação sugerida por Callegari-Jacques (2003, p. 90 *apud* LIRA, 2004, p. 41). Com exceção da variável escolaridade com resultado para  $r^2=17,01\%$  e para  $r^2$  ajustado= $0,1633$ , nas demais variáveis foram obtidos  $r^2$  abaixo de 5%, ou seja, todas as variáveis, inclusive escolaridade, possuem fraco percentual de explicação. Além disso, cargo, idade, porte e segmento do mercado não apresentaram valores aceitáveis do coeficiente F de Significação para  $\alpha < 0,05$ .

Em regressão linear múltipla, analisando-se a estatística F de Significação para  $\alpha < 0,05$ , se obteve resultado de 0,0001, atendendo ao critério de aceitação da regressão. Foram também obtidos correlação moderada com  $r^2=0,4689$  e percentual de explicação fraco para  $r^2=21,99\%$ . A única variável com  $p$ -value inferior a 0,05 foi escolaridade, confirmados também pelos testes dos intervalos de confiança. Testes utilizando-se o modelo de regressão curvilínea não apresentaram significância estatística para as variáveis estudadas.

Portanto, a partir da regressão linear múltipla, pode-se inferir que cargo, idade, sexo, porte empresarial, segmento de mercado e a divisão de responsabilidade do respondente com outro(s), para a amostra estudada, não explicam estatisticamente o grau de utilização das informações formais e informais pelos gestores em suas

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

tomadas de decisões, enquanto a escolaridade apresenta correlação moderada e percentual de explicação fraco.

Esses resultados sugerem que outras variáveis não contempladas nesse estudo poderiam explicar melhor o grau de utilização das referidas informações pelos respondentes. Teixeira (2002) assevera que fatores socioeconômicos, culturais e psicológicos influenciam a utilização de informações por gestores em seus processos decisórios. Consonantes, Guerreiro, Frezatti e Casado (2006) apontaram que hábitos enraizados, que em grande parte são oriundos do inconsciente das pessoas, são simplesmente aceitos pelos indivíduos e pelo grupo, não importando se são ou não adequados às entidades organizacionais. Já Fernandes e Zonatto (2013) sugerem que não só fatores institucionais e psicológicos influenciam as escolhas dos decisores, mas também fatores genéticos, conforme proposto pela abordagem da *neuroaccounting*.

Dessa forma, estudos que incluam variáveis culturais, psicológicas e outras socioeconômicas não exploradas nessa pesquisa, bem como aquelas apontadas pela *neuroaccounting*, podem lançar luz em como o gestor utiliza as variadas fontes de informações em suas tomadas de decisões econômicas.

## 05 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou verificar se o grau de utilização das fontes de informações formais é menor que o grau de utilização das fontes de informações informais por gestores nos processos de tomadas de decisões, através de um estudo descritivo nas empresa calçadistas situadas na cidade de Nova Serrana – Minas Gerais.

Os resultados evidenciaram que os gestores utilizam de informações informais com maior grau que as informações formais corroboradas pela análise descritiva de média, bem como análise de teste de médias pelo modelo de *Mann Whitney* a um nível de significância de 5%.

Como objetivos específicos foram analisados e mensurados as variáveis porte da empresa, bem como o gênero, o cargo, a idade, a escolaridade dos gestores

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

e se o respondente divide responsabilidade com outro(s) interferem na utilização das informações formais e informais nos processos decisórios. Os dados deste estudo revelaram que apenas a escolaridade apresentou correlação moderada e percentual de explicação fraco, e as demais variáveis não apresentaram significância estatística que pudessem explicar o grau de utilização das fontes de informações analisadas. Dessa forma, sugerem-se novos estudos com outras abordagens teóricas bem como com outras variáveis não contempladas neste estudo, a exemplo das abordagens sugeridas por Teixeira (2002) e Fernandes e Zonatto (2013).

Os resultados desta pesquisa se limitam a amostra analisada tendo em tela que a mesma não possui representação estatística em relação a população e, desta forma não podem ser generalizados.

Espera-se que a pesquisa contribua com novos estudos e possam gerar novas hipóteses, bem como contribuir com o adensamento da teoria contábil.

## 06 – REFERÊNCIAS

ANDRIOTTI, F. K. FREITAS, H. Informações informais: o caso da Agência Baguete. *Revista Eletrônica GIANTI*, Porto Alegre, 2008. Disponível em [http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2008/2008\\_gianti\\_fka\\_hf\\_informais\\_baguete.pdf](http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2008/2008_gianti_fka_hf_informais_baguete.pdf). Acesso em: 01 mai. 2018.

ASSUNÇÃO, Jean Ferreira. A informação contábil nas tomadas de decisão de pequenas e médias empresas: uma reflexão sobre sua utilização e suas características qualitativas. *Revista Mineira de Contabilidade*, Belo Horizonte, n. 30, p. 26-30, 2008.

\_\_\_\_\_. O grau de utilização das informações formais e informais em processos decisórios de gerentes intermediários: um estudo de caso a luz da teoria da contabilidade. In: *Simpósio em Desenvolvimento Regional*, 2, 2014, Divinópolis. *[Trabalhos apresentados]*. Divinópolis: Universidade de Minas Gerais, 2014.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

SOUZA, Adolfo Cabral Santos e; MARTINS, Laise Maria Enes; MONTEIRO, Norton Henrique; ASSUNÇÃO, Jean Ferreira. A Utilização de Informações Formais e Informais em Processos Decisórios por Gestores das Empresas Calçadistas na Cidade de Nova Serrana/MG.

BARROS, Vaine de Magalhães. O novo velho enfoque da informação contábil. *Revista Contabilidade & Finanças*, São Paulo, v. 16, n. 38, p. 102-112, Ago. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v16n38/v16n39a09.pdf>. Acesso em 01 mai. 2018.

BRITO, A. G. C., ESCRIVÃO FILHO, E. Fontes de informação formal e informal no processo estratégico: estudo de casos em empresas hoteleiras da região central do estado de São Paulo. *Revista GEPROS: Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, ano 6, n. 1, p. 101 – 117, jan/mar. 2011.

COHEN, Max F. Alguns aspectos do uso da informação na economia da informação. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 31, n. 3, p. 26-36, Set. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a03v31n3.pdf>. Acesso em 01 mai. 2018.

DALMÁCIO, F. Z. *et al.* A influência das informações formais e informais no processo decisório: uma abordagem comportamental da gestão. In: SIMPÓSIO FUCAPE DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA, 2., 2004, Vitória. *Anais...* Vitória: FUCAPE, 2004. 1 CD-ROM. 32\_Dalmácio, Nossa, Rangel e Teixeira.pdf.

DAVENPORT, T. H. *Ecologia da Informação*. São Paulo: Futura, 2002.

FERNANDES, F.C. ; ZONATTO , V. C. S. *Neuroacconunting: reinterpretando resultados de pesquisas em Contabilidade Gerencial*. *Ciências & Cognição*. 2013. v. 18 (1), p. 33-45. Abr. 2013. Disponível em: <http://cienciasecognicao.org/revista/index.php/cec/article/view/825>. Acesso em 29 set. 2018 .

FREITAS, H. *et al.* *Informação e Decisão: sistemas de apoio e seu impacto*. Porto Alegre: Atlas, 1997.

GIL, Antonio C. *Como elaborar projeto de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GUERREIRO, R.; FREZATTI, F.; CASADO, T. Em busca de um melhor entendimento da contabilidade gerencial através da integração de conceitos da psicologia, cultura organizacional e teoria institucional. *Revista Contabilidade & Finanças*. USP. São Paulo. Edição Comemorativa. 2006. p. 7-21.

HENDRIKSEN, E. S.; BREDÁ, Michael F. Van. *Teoria da Contabilidade*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDICIBUS, Sérgio de. *Teoria da Contabilidade*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

SOUZA, Adolfo Cabral Santos e; MARTINS, Laise Maria Enes; MONTEIRO, Norton Henrique; ASSUNÇÃO, Jean Ferreira. A Utilização de Informações Formais e Informais em Processos Decisórios por Gestores das Empresas Calçadistas na Cidade de Nova Serrana/MG.

LEVINE, David M.; BERENSON, Mark L.; STEPHAN, David. *Estatística: teoria e aplicações usando Microsoft® Excel em português*. Tradução de Teresa Cristina Padilha de Sousa. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LIRA, S. A. *Análise de Correlação : Abordagem Téorica e de construção dos coeficientes com aplicações*. 2004. 196 f. Dissertação (Pós-Graduação em Métodos Numéricos em Engenharia dos Setores de Ciências Exatas e de Tecnologia) – Universidade Federal do Paraná . Curitiba . 2004

MARTINS, Gilberto de Andrade. *Manual para elaboração de monografias e dissertações*. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, A. G; MÜLLER, A. N; NAKAMURA, W. T. A utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas. *Revista FAE*. Curitiba, v. 3, n. 3, p. 1-12, set/dez 2000.

PADOVEZE, C. L. *et al*. Objeto, Objetivos e Usuários das Informações Contábeis. *Revista de Administração da Unimep*. São Paulo, 2004, v. 2, n. 2, p. 77-102, 2004.

PEREIRA, F. C. M. Fontes de informação para negócios: análise sobre frequência, relevância e confiabilidade, baseada em estudo empírico com empresários e gestores organizacionais. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 21, n. 2, p. 100-119, abr./jun. 2016.

PONJUÁN DANTE, G. *Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones*. Santiago: CECAPI, 1998.

PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

POZZEBON, Marlei; FREITAS, Henrique M. R. de; PETRINI, Maira. Pela integração da inteligência competitiva nos Enterprise Information Systems (EIS). *Ciência da Informação*, Brasília, v. 26, n. 3, p., Set. 1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v26n3/v26n3-2.pdf> . Acesso em 01 mai. 2018.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernane C. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho científico*. 2. ed. Novo Hamburgo:

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

SOUZA, Adolfo Cabral Santos e; MARTINS, Laise Maria Enes; MONTEIRO, Norton Henrique; ASSUNÇÃO, Jean Ferreira. A Utilização de Informações Formais e Informais em Processos Decisórios por Gestores das Empresas Calçadistas na Cidade de Nova Serrana/MG.

---

Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2018.

RIBEIRO FILHO, J. F. *et al.* Uma Análise das Abordagens Epistemológicas e Metodológicas da Pesquisa Contábil do Programa do Mestrado Multiinstitucional em Ciências Contábeis. *Contabilidade Vista e Revista*. v. 18, n. 1, 2007. Disponível em: <http://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/318/311>. Acesso em: 22 jun. 2018.

RIBEIRO, O. M. *Contabilidade Geral Fácil*. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

SINDICATO das Indústrias Calçadistas de Nova Serrana - SINDINOVA. *O polo que calça o país*. Disponível em: <http://www.sindinova.com.br/novo/nova-serrana/>. Acesso em 24 mar. 2018.

SOUSA, E. G; NAKATA, L. E; FREIRE, D. A. L. Uso de E-Mails Corporativos: Representações Sociais e Seus Impactos na Comunicação Organizacional. In: Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, 8., 2014, Gramado. *Anais...* Gramado: ANPAD, 2014. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014\\_EnEO51.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnEO51.pdf). Acesso em 23 jun. 2018

STROEHER, A. M.; FREITAS, H. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. *Revista RAUSP-e*, v. 1, n. 1, jan/jun. 2008. Disponível em: [http://gianti.ea.ufrgs.br/files/artigos/2008/2008\\_232\\_AMS\\_HF\\_RAUSPe.pdf](http://gianti.ea.ufrgs.br/files/artigos/2008/2008_232_AMS_HF_RAUSPe.pdf). Acesso em 01 mai. 2018.

TEIXEIRA, A. J. C. *A utilização de informações contábeis no processo decisório de gestores de médias empresas industriais no estado do Espírito Santo: uma abordagem multidisciplinar*. 2002. 200 f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

Revista Brasileira de Educação e Cultura – ISSN 2237-3098 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número XIX Jan-jun 2019	Trabalho 07 Páginas 116-135
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura</a>	periodicoscesg@gmail.com	

## APÊNDICE A – Questionário de pesquisa

### Projeto de Pesquisa dos acadêmicos de Ciências Contábeis – FACED/2018

1) Cargo ocupado: \_\_\_\_\_

Idade (anos):  15-19  20-24  25-29  30-34  35-39  40-44  45-49  50-54  55-59  60 ou mais

Escolaridade:  Analfabeto  Alfabetizado  Fundamental Incompleto  Fundamental Completo

Médio Incompleto  Médio Completo  Superior Incompleto  Superior Completo

Acima superior  Não Informado

Sexo:  Masculino  Feminino

Número de funcionários empregados:  até 19  de 20 a 99  de 100 a 499  acima de 500

Segmento do mercado:  Fabricação Produtos  Componentes

2) Divide responsabilidade com outro (s)?  Sim  Não

3) Quais são as fontes de informação que você utiliza com mais frequência em seus processos decisórios?

Prezado Decisor,

Em seus processos de tomadas de decisões, informações de diversas fontes podem ser utilizadas.

**Pedimos que, das alternativas sugeridas abaixo, marque a opção que represente o grau de utilização para tomadas de decisões para cada fonte. Caso não utilize uma determinada fonte de informação, marque a opção “nenhuma”.**

Fontes de Informações	Alta	Média	Baixa	Nenhuma
Reuniões	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Boatos sobre produtos, clientes, fornecedores e concorrentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Documentos internos (contratos, políticas internas, outros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e-mails pessoais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemas de informações (relatórios, planilhas e informações da contabilidade, inclusive)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contatos pessoais com clientes, fornecedores, concorrentes, consultores e outros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revistas especializadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seminários e congressos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feiras e eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e-mails corporativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artigos científicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informações técnicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imprensa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrevistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>