

## Comprovando valores tangíveis e intangíveis: A Metodologia Phillips ROI™

Qual o profissional que nunca ouviu falar em ROI? Qual o gestor que não foi questionado sobre o ROI de seus projetos? O assunto Retorno sobre Investimento, mais conhecido pelo acrônimo ROI (*Return on Investment*), tornou-se uma constante na rotina de profissionais de todas as áreas de negócio. Todos falam sobre ROI e afirmam desejo em demonstrar o valor de suas iniciativas, resta agora saber como realmente o ROI está sendo tratado nas organizações.

Mas o que é ROI afinal? Muitos acreditam ser apenas um cálculo financeiro. De maneira resumida pode-se dizer que é uma operação matemática que permite o cálculo do lucro e/ou da economia de custos obtido a partir da utilização de uma quantia de capital (lucro operacional dividido pelo montante dos investimentos). Sendo assim, fica claro que o cálculo financeiro de ROI é um número. Todavia, o processo ROI que viabiliza esse cálculo é muito mais abrangente. É uma ferramenta de mensuração e avaliação para suporte à gestão organizacional.

Uma boa análise de ROI precisa ser bem fundamentada e abrangente, considerando não apenas o aspecto financeiro, mas também as especificidades técnicas, o ambiente organizacional, o capital humano, o comportamento das equipes de trabalho, os indicadores de desempenho e, acima de tudo, as oportunidades e os objetivos de negócio.

O modelo não pode se limitar aos resultados financeiros, pois o retorno sobre um investimento não pode ser medido apenas pela receita obtida. Há uma gama de resultados tão importantes quanto os financeiros: os benefícios intangíveis – aqueles que se traduzem em melhorias perceptíveis e sentidas pelas pessoas envolvidas –, que influenciam e determinam melhores resultados, mas não são expressos em termos monetários.

ROI precisa ser um processo integrado, balanceado, padronizado, considerar necessidades e objetivos de negócio, e se basear em medidas (indicadores) que permitam a comprovação dos resultados almejados. Por sua vez, os resultados encontrados precisam ser isolados para que se entenda o efeito específico de uma determinada solução dentro do cenário de inúmeras influências e ações que impactam ou podem impactar o resultado global da organização.

Considerada toda essa cadeia de impacto, não basta saber quanto investimos, mas sim qual a relação benefício/custo derivada. Uma solução considerada de baixo custo, pode se mostrar um desperdício enquanto uma solução de custo elevado pode se mostrar extremamente positiva ou vice-versa. Não basta ser uma ação de sucesso, é preciso ser eficiente. Sucesso pode ser relativo. Um retorno positivo de 10% pode ser aceitável, de 15%, atraente, afinal quais investimentos apresentam este retorno? A questão é saber se o retorno obtido está coerente com aquilo que poderíamos obter.

O sucesso de um projeto não pode ser medido apenas por estar dentro do orçamento, dentro do prazo e pelos produtos entregues conforme as especificações, mesmo que seja o anseio de todo gestor. É preciso, principalmente, considerar o impacto no sucesso do negócio. É preciso considerar o seu valor para a organização, para seus clientes diretos e indiretos e, também, para os colaboradores que se esforçam, dedicam e dão vida à organização.

Além de ser muito mais do que um número, o ROI busca tratar uma questão fundamental: se há um orçamento disponível, todos devem ser responsáveis por utilizá-lo da melhor forma possível. Todas as áreas de negócio devem estar aptas a apresentar dados que demonstrem que os recursos são utilizados de maneira sábia e eficiente e que contribuem para o sucesso da organização. Para isso, tanto os ganhos tangíveis quanto intangíveis precisam ser revelados.

Planejar e medir resultados para fazer uma administração segura e uma gestão eficiente, esse é justamente o objetivo da Metodologia Phillips ROI™, criada pelo norte-americano Jack Phillips, *Ph.D.*, utilizada por organizações privadas e públicas em diversos países, visando a obter mais resultados positivos e a entender a cadeia de valor resultante das iniciativas e ações organizacionais.

A Metodologia Phillips ROI™ é estruturada em cinco níveis de avaliação e captura seis tipos de medidas: Reação/satisfação; Aprendizagem; Aplicação e implementação; Impacto e conseqüências; Intangíveis; e ROI.

A sistemática de mensuração na Metodologia Phillips ROI™ consiste no levantamento e análise de dados desde o início da adoção do programa, em cinco níveis distintos da ação, fornecendo respostas durante todo o processo de avaliação para que sejam feitas modificações, caso necessárias. Ao final, o resultado é conhecido, os benefícios intangíveis são externados e os benefícios tangíveis convertidos em valores monetários.

### Valéria Blanco

Diretora de Negócios do Sirdar Instituto de Desenvolvimento Organizacional (<http://www.sirdar.com.br>). Analista de Sistemas com especialização em Internet. Especialista em Avaliação de Resultados Organizacionais - Metodologia Phillips ROI (CRP - Certified ROI Practitioner pelo ROI Institute, Inc - EUA). Coach Certificada. Mestre em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação pela Universidade Católica de Brasília. Palestrante e Instrutora com experiência nacional e internacional. Mais de quinze anos de experiência em consultoria empresarial, auditoria e gerenciamento de projetos.