

Associação entre Missão Institucional declarada por Empresas Brasileiras e seus Indicadores de Desempenho

Autoria: Rosimeire Pimentel Gonzaga, Ana Paula Capuano da Cruz, Carlos Alberto Pereira,
Antonio Thadeu Mattos da Luz

RESUMO

O objetivo deste estudo é verificar se há associação entre as missões declaradas pelas empresas brasileiras que compõem o índice IBrX e seus indicadores de desempenho. Os dados foram extraídos de formulários de referência e *sites* institucionais e tratados com análise do conteúdo e regressão logística. Não foi comprovada associação entre características das missões declaradas e indicadores de desempenho, o que contraria a lógica do controle gerencial, especialmente quanto à congruência de objetivos que se deve buscar em termos de amarração entre aquilo que uma organização declara como sendo relevante (missão) e os indicadores utilizados para avaliar seu desempenho.

1 INTRODUÇÃO

A existência de um objetivo comum a todas as partes, integrando-as de forma a se obter a totalidade é característica fundamental de um sistema (Pereira, 2001). Nesse sentido, a missão institucional pode ser vista como um esforço de formalização, de um ou mais objetivos direcionadores para o alcance das estratégias estabelecidas pelas empresas.

A missão de uma empresa pode ser definida como a sua razão de existência (Valadares, 2002). Desse modo, verifica-se que a missão assume uma dimensão bastante expressiva no contexto organizacional, de modo que, deve ser capaz de orientar o estabelecimento de estratégias empresariais, bem como, dos objetivos que devem ser perseguidos, refletindo assim, a filosofia de gestão de uma organização. Ademais, as missões estabelecidas pelas empresas são importantes para o seu crescimento e sua sobrevivência (Rafaeli, Campagnolo, & Müller, 2007)

Para Kaplan e Norton (2000), inserir a missão institucional no topo do mapa estratégico deveria representar o propósito das empresas no longo prazo, uma vez que, a missão deve refletir os objetivos e estratégias a serem atingidos nesse horizonte temporal. No entender de Hirota, Kubo, Miyajima, Hong, e Park (2010), a missão declarada por uma organização materializa-se como uma ferramenta para articular o gerenciamento de suas crenças, convicções, perspectivas e abordagens relacionados com o propósito da instituição, com sua responsabilidade social, e ainda com os objetivos que devem ser alcançados. Os autores ainda argumentam que, a missão não se restringe a ilustrar o estado futuro desejado de uma empresa, mas também traduz, de forma sucinta, um pouco de sua identidade corporativa, de seu objeto social e de sua intenção estratégica.

Resgatando-se a importância de se perceber a organização como um sistema que está em constante interação com o ambiente em que opera (Pereira, 2001), é importante ressaltar que as empresas devem reunir esforços para articular a missão institucional a sua estratégia, aos seus objetivos de curto e de longo prazos e, de forma mais ampla, ao controle gerencial que se processa na entidade. Esse esforço para aumentar a congruência entre os objetivos organizacionais não é tarefa simples e, não raro, as empresas recorrem a utilização de indicadores desenvolvidos com a finalidade de avaliar o desempenho percebido pela entidade em um determinado período de tempo.

De acordo com Ferreira e Otley (2009) o gerenciamento do desempenho começa com propósitos e objetivos. Assim, complementarmente à missão, indicadores de desempenho também são apontados na literatura como um recurso para que as organizações consigam atingir os seus objetivos e implementem sua estratégia (Anthony & Govindarajan, 2008). Segundo Atkinson, Banker, Kaplan e Young (2011), os indicadores de desempenho são utilizados para avaliar o desempenho de uma organização, bem como, o desempenho do alcance dos objetivos ou estratégias específicas. De forma similar, Anthony e Govindarajan (2008) expõem que os sistemas de avaliação de desempenho têm a finalidade de prestar auxílio no processo de implementação da estratégia empresarial, aumentando assim, a probabilidade de que tal implementação seja bem sucedida.

Assim, dado que a missão declarada e os indicadores de avaliação de desempenho utilizados pelas organizações têm finalidades complementares, o presente trabalho tem como objetivo verificar se há associação entre a missão institucional declarada pelas empresas estudadas e seus respectivos indicadores de desempenho. Diante do exposto, surge o seguinte questionamento: **há associação entre a missão declarada pela empresa e seus indicadores de desempenho?**

Para que se atinja o objetivo proposto, busca-se testar empiricamente a seguinte hipótese: H_0 : não há associação entre a missão declarada pelas empresas brasileiras e seus respectivos indicadores de avaliação de desempenho.

O acompanhamento e a mensuração do desempenho de uma organização são tarefas muito complexas. Isso porque, conforme Otley (2008), a necessidade cada vez mais crescente de satisfazer vários objetivos ao mesmo tempo faz com que a ideia de desempenho assuma uma dimensão multidimensional, sem que se saiba ao certo, quais as medidas de desempenho são mais relevantes às organizações. Em virtude dessa multidimensionalidade que a contemporaneidade tem conferido ao desempenho organizacional e, conseqüentemente, à sua avaliação, este estudo proporciona contribuições à pesquisa sobre controle gerencial ao explorar se as organizações estudadas têm se alertado para um requisito fundamentalmente importante no processo de controle gerencial: a indispensável necessidade de se terem objetivos para que se possa desenvolver algum tipo de controle (Otley & Berry, 1980). Cumpre salientar que para o desenvolvimento deste estudo, a missão institucional foi utilizada como um recurso para averiguar os objetivos da organização, e os indicadores de avaliação de desempenho como instrumentos de controle.

Este artigo está estruturado em cinco seções, sendo a primeira a presente introdução. Na seção 2 é apresentado o referencial teórico do estudo que contém a revisão da literatura acerca de missão institucional, bem como, de indicadores de desempenho. A seção 3 apresenta os aspectos metodológicos utilizados na pesquisa. Na seção 4, são apresentados e discutidos os principais resultados encontrados e por fim, na seção 5 expõem-se as considerações finais e sugestões para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção apresenta-se a revisão teórica realizada para o desenvolvimento desta pesquisa. Uma vez que a proposta consiste em explorar a associação entre a missão declarada por empresas brasileiras e os indicadores de desempenho por elas utilizados, na sequência, apresenta-se uma revisão da literatura acerca de missão institucional e de indicadores de avaliação de desempenho.

2.1 MISSÃO INSTITUCIONAL

A gestão das organizações é direcionada por seu objetivo principal, sendo esse intimamente ligado a missão estabelecida pela empresa. As estratégias empresariais estão relacionadas à interação entre a empresa e os elementos que compõem seus ambientes, interno e externo, sendo essas mutáveis, dada a necessidade de adaptação da dinâmica de suas atividades e competências (Machado, 2005; Oliveira, Drees, Souza, Figueiredo, & Machado, 2007; Porter, 2002; Sette, 1998). Nesse sentido, a elaboração do planejamento estratégico ocorre em etapas, quais sejam: (i) definição do negócio e da missão da empresa; (ii) análise dos ambientes interno e externo; (iii) formulação das estratégias; (iv) implantação das estratégias estabelecidas e (v) acompanhamento e controle (Oliveira et al., 2007).

Como parte integrante desse processo, a missão da empresa permite visualizar o futuro da organização por meio de objetivos, metas, valores e princípios que nortearão o estabelecimento das estratégias a serem seguidas (Oliveira et al., 2007). Ainda, a missão pode ser definida como o objetivo central de uma empresa, a razão de ser, utilizada para orientar os objetivos e estratégias, refletindo fundamentalmente sua filosofia de trabalho (Rafaeli et al., 2007; Valadares, 2002). Segundo Rossi e Luce (2002), a missão representa o papel fundamental desempenhado pela organização e oferece tangibilidade à definição do objetivo principal ou negócio da empresa.

A missão de uma empresa, também denominada missão institucional, pode ser definida como um conjunto de valores, crenças e normas que são compartilhados pelos membros de uma organização e que tem a faculdade de influenciar preferências e comportamentos ligados a estratégia da organização (Cremer, 1993). Adicionalmente, Zairi e

Letza (1994) argumentam que a missão estabelecida por uma determinada organização deve refletir, além de seus valores e de suas crenças, seus objetivos estratégicos de curto e de longo prazos.

Nesse sentido, Ackoff (1986) argumenta que as missões declaradas pelas empresas devem conter objetivos mensuráveis que possam diferenciá-las das demais atuantes no mercado, e informar quanto às suas aspirações, servindo de inspiração para as pessoas envolvidas, direta ou indiretamente com a empresa. Para David e David (2003), existem nove características consideradas como elementos chaves, e que devem ser consideradas durante a constituição das missões pelas empresas, quais sejam: (i) identificação dos clientes-alvo; (ii) identificação do principal negócio; (iii) especificação geográfica do mercado; (iv) identificação das tecnologias utilizadas; (v) comprometimento com a sobrevivência, crescimento e rentabilidade; (vi) declaração da filosofia da empresa; (vii) importância dos colaboradores; (viii) identificação da imagem pública desejada pela companhia e (ix) em que a empresa se destaca dos concorrentes.

Contudo, Piercy e Morgan (1994) afirmam que as declarações das missões das empresas não trazem benefícios reais à organização, uma vez que são apenas declarações vazias, com processos de formulação e implementação mais simples do que o necessário. Em contraponto, Mullane (2002) afirma que as declarações das missões, assim como qualquer outra, não são relevantes se simplesmente forem utilizadas somente para fixação em murais ou forem construídas de maneira inadequada, falhando ao transmitir informações relevantes acerca das operações e rotinas das empresas. Ainda, a missão na visão de Matejka, Kurke e Gregory (1993) pode ser utilizada como um guia comportamental, evidenciando o comprometimento compartilhado entre os funcionários.

Assim, a missão da empresa pode ser utilizada para declaração dos objetivos e estratégias da organização, o que faria com que, por meio do comprometimento dos atores envolvidos, fossem alcançadas metas específicas, atingindo o desempenho organizacional almejado (Rafaeli et al., 2007), conforme ilustrado na Figura 1.

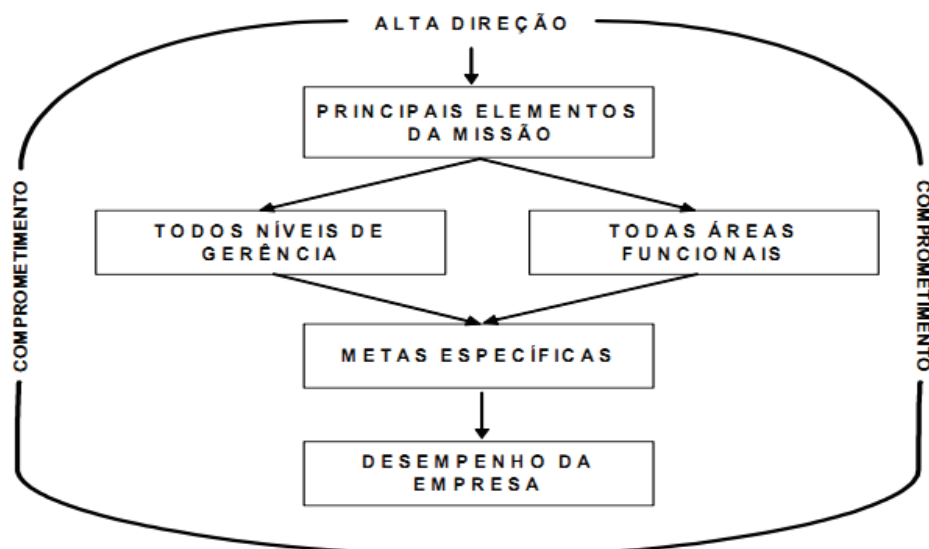


Figura 1. Usando a missão como ferramenta estratégica

Nota. Fonte: Adaptado de Mullane, J. V. (2002). The mission statement is a strategic tool: when used properly. *Management Decision*, 40(5), 448-455. doi:10.1108/00251740210430461e de Rafaeli, L., Campagnolo, R. R., & Müller, C. J. (2007). Missão declarada e missão desdobrada: uma abordagem para o planejamento estratégico. In: Simpósio de Engenharia da Produção, 14, São Paulo. Bauru.

De modo geral, nos últimos tempos a declaração da missão vem sendo muito utilizada pelas empresas como apoio à gestão (Analoui & Karami, 2002; Rossi & Luce, 2002),

sugerindo assim, a existência de alguma associação entre a presença de características relacionadas a missão declarada pela entidade e os indicadores de desempenho que utiliza.

2.2 INDICADORES DE DESEMPENHO

Para Müller (2003) e Rafaeli et al. (2007), a partir do momento em que os objetivos e a missão da empresa estão definidos, e as estratégias estão sendo implementadas, torna-se necessário verificar se a empresa está no caminho planejado e rumo ao cumprimento da missão, sendo preciso, para tanto, o estabelecimento de um sistema capaz de executar esse controle. Complementando o objetivo de implementar a estratégia, os sistemas de avaliação de desempenho auxiliam tal implementação, possibilitando ainda, o acompanhamento de resultados (Anthony & Govindarajan, 2008).

Os indicadores de desempenho buscam refletir a filosofia e a cultura das organizações, além de avaliar o processo de alcance das estratégias estabelecidas, sendo que, para serem efetivos, devem refletir as variações ocorridas na competitividade (L. V. Tatikonda & Tatikonda, 1998).

Nesse contexto, os indicadores de desempenho são definidos a partir das estratégias estabelecidas, e exercem a função de avaliação do desempenho, tendo como principal objetivo oferecer subsídios aos gestores para que tomem decisões convergentes com as metas e estratégias instituídas (Aguiar, Teixeira, Nossa, & Gonzaga, 2012; Anthony & Govindarajan, 2008). O desempenho está relacionado à identificação dos resultados mensuráveis alcançados em determinado período, por uma empresa ou unidade, departamento ou indivíduo, devendo se medido periodicamente e contribuir para o gerenciamento das organizações (Frezatti, Rocha, Nascimento, & Junqueira, 2009).

Para o desenvolvimento do processo de avaliação de desempenho, pode-se fazer necessário um conjunto de indicadores, podendo esse ser composto por indicadores financeiros e não financeiros, estratégicos e operacionais, contábeis e não contábeis, dentre outros (Frezatti et al., 2009; Kaplan & Norton, 2000).

Segundo Fitzgerald (2007), os indicadores de desempenho, como parte integrante do sistema de avaliação de desempenho, partem dos objetivos e estratégias da organização e possuem diversos elementos, como: aspectos do desempenho que deverão ser acompanhados, considerando as dimensões financeiras e não financeiras; aspectos relacionados às metas a serem alcançadas considerando suas características, tais quais: o grau de dificuldade de alcance, bem como, a participação de cada um dos envolvidos.

Ademais, Globerson (1985), ao analisar a relação entre as estratégias e objetivos organizacionais e os indicadores de desempenho, enfatiza que esses devem ser derivados das estratégias e objetivos das empresas, possuir capacidade de fornecer *feedback*, ser objetivos, concisos e claramente definidos, assim como, possuir metas claras e específicas.

3 METODOLOGIA

Nessa seção são descritos os procedimentos de natureza metodológica que foram empregados nesta pesquisa. Trata-se de um estudo empírico, desenvolvido a partir de uma abordagem predominantemente quantitativa para tratamento e análise dos dados coletados.

No que diz respeito ao universo estudado, buscou-se verificar se existe associação entre a missão e os indicadores de desempenho das 85 empresas abertas brasileiras que em, agosto de 2011, estavam listadas na Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (BM&FBovespa) e que compõem o índice IBrX. Este índice mede o retorno de uma carteira teórica contendo 100 ações selecionadas com base no número de negócios e volume financeiro, dentre as ações mais negociadas (BM&FBovespa, 2011). As empresas que compõem o IBrX emitem, anualmente, em cumprimento às exigências da BM&FBovespa, um

relatório chamado de formulário de referência que contém as informações detalhadas na Tabela 1:

Tabela 1

Informações Contidas nos Formulários de Referência

Informações – Formulário de Referência	
1	Identificação dos Responsáveis pelo Relatório
2	Informações sobre Auditores
3	Informações Financeiras Consolidadas Seleccionadas
4	Fatores de Risco
5	Risco de Mercado
6	Histórico da Companhia
7	Atividades da Companhia
8	Grupo Econômico da Companhia
9	Ativos Relevantes
10	Comentário dos Diretores
11	Projeções
12	Assembleia Geral e Administração
13	Remuneração dos Administradores
14	Recursos Humanos
15	Controle
16	Transações com Partes Relacionadas
17	Capital Social
18	Valores Mobiliários
19	Planos de Recompra e Valores Mobiliários em Tesouraria
20	Política de Negociação e Valores Mobiliários
21	Política de Divulgação de Informações
22	Negócios Extraordinários

Nota. Fonte: Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (2011). Disponível em <http://www.bmfbovespa.com.br/home.aspx?idioma=pt-br>. Acesso em 05 de Novembro de 2011.

Para execução desta pesquisa, parte dos dados foram extraídos dos relatórios de referência, emitidos anualmente pelas empresas e exigido pela BM&FBovespa (indicadores de desempenho) e outra parte (missão institucional) foi coletada junto aos *sites* das empresas integrantes da amostra estudada.

A investigação seguiu uma abordagem empírica e predominantemente quantitativa, portanto buscou-se verificar a associação entre variáveis. Assim, nesse caso particular, foram consideradas como variáveis independentes os indicadores de desempenho utilizados pelas empresas, extraídos dos relatórios de referência. A missão declarada pelas empresas foi utilizada como variável dependente, tendo sido extraída dos *sites* das companhias. Para que se pudesse testar a associação pretendida, as missões coletadas foram categorizadas conforme as características presentes na declaração.

Para o delineamento das características presentes na missão declarada pelas empresas abertas brasileiras, listadas no índice IBrX, empregou-se a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1977). Inicialmente, com base na revisão da literatura, foram pré-definidas categorias de análise para orientar a análise de conteúdo. David e David (2003) indicam como características das missões, os seguintes componentes essenciais: (i) identificação dos clientes-alvo; (ii) identificação do principal negócio; (iii) especificação geográfica do mercado; (iv) identificação das tecnologias utilizadas; (v) comprometimento com a sobrevivência, crescimento e rentabilidade; (vi) declaração da filosofia da empresa; (vii)

importância dos colaboradores para a empresa; (viii) identificação da imagem pública desejada pela companhia, e (ix) em quais aspectos a empresa se destaca dos concorrentes.

Assim, com base nas orientações de David e David (2003) e, seguindo também, a linha de pensamento de Rafaeli et al. (2007), realizou-se a análise de conteúdo das missões coletadas junto aos *sites* das empresas estudadas, focando-se nas categorias de análise reunidas na Tabela 2.

Tabela 2

Categorias Pré-Definidas para Análise de Conteúdo

Categorias para Análise de Conteúdo	
M1	identificação dos clientes-alvo
M2	identificação do principal negócio
M3	especificação geográfica do mercado
M4	comprometimento com a sobrevivência, crescimento e rentabilidade
M5	importância dos colaboradores
M6	identificação da imagem pública desejada pela companhia

Nota. Fonte: Adaptado de David, Forest R., & David, F. R. (2003). It's time to redraft your mission statement. *Journal of Business Strategy*, Jan./Fev., 11-14 e de Rafaeli, L., Campagnolo, R. R., & Müller, C. J. (2007). Missão declarada e missão desdobrada: uma abordagem para o planejamento estratégico. In: Simpósio de Engenharia da Produção, 14, São Paulo. Bauru.

Considerou-se como missão declarada pela empresa, aquela publicada no seu *site* oficial. Em um primeiro momento, as empresas foram classificadas dentre as que publicavam e as que não publicavam suas missões, em seus respectivos *sites* institucionais. Posteriormente, foi realizada análise de conteúdo das missões declaradas, e verificou-se se essas continham as categorias pré-definidas dentre as destacadas por David e David (2003) e Rafaeli et al. (2007). Em um segundo momento da coleta dos dados, verificou-se a utilização dos indicadores de desempenho utilizados pelas empresas, considerando aqueles evidenciados no item três do relatório de referência publicado.

Conforme indicado na Tabela 3, foram encontradas evidências quanto à utilização de 30 diferentes indicadores nos relatórios de referência das empresas da amostra.

Tabela 3

Indicadores Utilizados pelas Empresas

Indicadores	
I01	Patrimônio Líquido
I02	Ativo Total
I03	Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos
I04	Receita Líquida
I05	Valor Patrimonial da Ação
I06	Resultado Bruto
I07	Número de Ações
I08	Resultado Líquido
I09	Valor patrimonial por lote de mil ações
I10	Número de Ações Integralizadas
I11	Resultado líquido por lote de mil ações
I12	Resultado Líquido por Ação
I13	Resultado Líquido por ação ordinária
I14	Ativo Circulante
I15	Passivo Circulante

I16	EBITDA
I17	Indicadores de atendimento
I18	Receita Líquida Ajustada
I19	Contas a Receber
I20	Quantidade de Agências
I21	Índice de Basileia
I22	Indicadores de mercado
I23	Lucro líquido Ajustado
I24	Estoques
I25	Número de Funcionários
I26	Fornecedores nacionais
I27	Fornecedores Internacionais
I28	Fundos de Investimentos sob gestão
I29	Empréstimos (curto prazo)
I30	Empréstimos (longo prazo)

Nota. Fonte: Adaptado dos formulários de referência da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (2011). Disponível em <http://www.bmfbovespa.com.br/home.aspx?idioma=pt-br>. Acesso em 05 de Novembro de 2011.

Para verificar a associação entre as variáveis descritas, foi utilizada a técnica estatística de regressão logística, conforme o seguinte modelo:

$$MISSÃO_n = \beta_0 + \beta_1 INDICADORES_1 + \dots + \beta_k INDICADORES_k + e \quad (1)$$

Onde:

$MISSÃO_n$ – Características das missões declaradas pelas empresas, variando da característica 1 a característica 6, conforme já descrito, assumindo valor 1 para as empresas que possuíam determinada característica em suas missões e 0 para as que não possuíam;

$INDICADORES_k$ – Indicadores de desempenho utilizados pelas empresas da amostra, variando do indicador 1 ao indicador 30, conforme descrito na Tabela 3, assumindo valor 1 para as empresas que utilizam determinado indicador de desempenho e 0 para as que não utilizam.

Em virtude da literatura revisada acerca do assunto estudado, espera-se encontrar associação entre as variáveis estabelecidas, o que refletiria evidências de que as empresas utilizam determinados indicadores de desempenho para avaliarem o alcance da missão, ou seja, o alcance dos objetivos e estratégias organizacionais estabelecidas.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nessa seção apresenta-se a análise e discussão dos resultados desta pesquisa, que foi desenvolvida com a finalidade de verificar se há associação entre a missão institucional declarada pelas empresas abertas brasileiras listadas no índice IBrX da BM&FBovespa e seus respectivos indicadores de desempenho. Inicialmente, na Tabela 4 são demonstradas as estatísticas descritivas, referentes as variáveis dependentes da amostra analisada:

Tabela 4

Estatísticas Descritivas dos Dados: Variável Dependente

Variável	Possuíam		Não Possuíam		Total	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
M1	09	11	76	89	85	100
M2	51	60	34	40	85	100
M3	14	16	71	84	85	100
M4	30	35	55	65	85	100
M5	11	13	74	87	85	100
M6	36	42	49	58	85	100

As estatísticas descritivas dos dados da amostra são apresentadas com base na contagem das empresas que possuíam ou não, determinadas características da missão, ou determinado indicador de desempenho.

Como características da missão, destacam-se as variáveis M2 (identificação do principal negócio), M6 (identificação da imagem pública desejada pela companhia), como as características mais presentes nas missões declaradas pelas empresas da amostra, sendo todos presentes em mais de 30% das missões das empresas estudadas, conforme a Tabela 4. Ainda, destacam-se as características M1 (identificação dos clientes-alvo), M5 (importância dos resultados) e M3 (especificação geográfica do mercado) como as características menos presentes nas missões das empresas da amostra, sendo que, todas se apresentam em menos de 20% da amostra.

Na Tabela 5, são demonstrados os resultados das estatísticas descritivas das variáveis independentes, ou seja, dos indicadores de desempenho utilizados pelas empresas da amostra.

Tabela 5

Estatísticas Descritivas dos Dados: Variável Independente

Variável	Possuíam		Não Possuíam		Total	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
I01	84	98	1	2	85	100
I02	82	96	3	4	85	100
I03	27	32	58	68	85	100
I04	56	66	29	34	85	100
I05	80	94	5	6	85	100
I06	83	97	2	3	85	100
I07	83	97	2	3	85	100
I08	83	97	2	3	85	100
I09	1	2	84	98	85	100
I10	2	3	83	97	85	100
I11	1	2	84	98	85	100
I12	2	3	83	97	85	100
I13	78	92	7	8	85	100
I14	1	2	84	98	85	100
I15	1	2	84	98	85	100
I16	1	2	84	98	85	100
I17	72	85	13	15	85	100
I18	6	8	79	92	85	100
I19	1	2	84	98	85	100

I20	1	2	84	98	85	100
I21	1	2	84	98	85	100
I22	1	2	84	98	85	100
I23	1	2	84	98	85	100
I24	1	2	84	98	85	100
I25	1	2	84	98	85	100
I26	1	2	84	98	85	100
I27	1	2	84	98	85	100
I28	1	2	84	98	85	100
I29	1	2	84	98	85	100
I30	1	2	84	98	85	100

Com relação aos indicadores de desempenho utilizados pelas empresas, destacam-se como os mais utilizados: I01 (patrimônio líquido), I08 (resultado líquido), I07 (número de ações), I06 (resultado bruto), I02 (ativo total) e I05 (valor patrimonial da ação), sendo que, todos são utilizados por mais de 80% da amostra.

Ao serem rodadas as regressões logísticas para cada característica da missão, observou-se que os modelos não são convergentes, sendo nesse caso, impossível calcular os erros padrões, tendo sido a maioria das variáveis descartada em função de colinearidade.

Desse modo, nada se pode afirmar sobre as associações entre as características das missões e os indicadores de desempenho utilizados pelas empresas da amostra. Contudo, ao utilizarem-se as características das missões como sendo M04, M05 e M06 e os indicadores de desempenho I03 e I04, os resultados apresentaram alguma variabilidade, conforme demonstrado nas estatísticas descritivas supracitadas, o que permite a avaliação de modelos envolvendo tais variáveis.

Na Tabela 6 são evidenciados os resultados encontrados a partir da Equação 1, utilizando-se como variável dependente a característica M04 (comprometimento com a sobrevivência, crescimento e rentabilidade).

Tabela 6

Estatística Regressão Logística: Equação 1

$$M04 = \beta_0 + \beta_3 I03 + \beta_4 I04 + e$$

M04	Odds Ratio	Estatística – Z	P – value
I03	0,000005	-0,47	0,638
I04	0,555555	-0,41	0,683

Nº Observações:	85
LR chi2	0,23
Prob > chi2	0,8909
PseudoR2	0,0021

Não se pode observar qualquer tipo de evidência de que há associações entre as missões que possuem identificação quanto a comprometimento com a sobrevivência, crescimento e rentabilidade e os indicadores Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos e Receita Líquida, assim como, que estas não ocorrem ao acaso (Prob >chi2 = 0,8909).

Na Tabela 7 são demonstrados os resultados encontrados, utilizando-se como variável dependente, a característica M05 (importância dos resultados).

Tabela 7

Estatística Regressão Logística: Equação 1

$$M05 = \beta_0 + \beta_3 I03 + \beta_4 I04 + e$$

M05	Odds Ratio	Estatística – Z	P – value
I03	0,0384615	-1,87	0,062*
I04	0,1914894	-1,13	0,258
Nº Observações:			85
LR chi2			4,79
Prob > chi2			0,0910*
PseudoR2			0,0732

Nota. *, **, *** Estatisticamente significantes ao nível de 10%, 5% e 1% respectivamente.

Os resultados encontrados evidenciam que há indícios de associação entre a variável dependente e o indicador I03 (Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos) e que a mesma não ocorre ao acaso, porém, a associação é fraca (Prob >chi2 = 0,0910). Ao interpretarem-se os resultados considerando-se as razões de chances (*Odds Ratios*), é possível observar que, a chance de uma empresa possuir o indicador I03 e demonstrar a importância dos resultados como característica de sua missão, é cerca de 0,03 vezes maior do que as empresas que não possuem ambos, porém a evidência ainda é fraca para possibilitar qualquer conclusão.

Os resultados encontrados utilizando-se como variável dependente a característica M06 (identificação da imagem pública desejada pela companhia), são demonstrados na Tabela 8.

Tabela 8

Estatística Regressão Logística: Equação 1

$$M06 = \beta_0 + \beta_3 I03 + \beta_4 I04 + e$$

M06	Odds Ratio	Estatística – Z	P – value
I03	0,000008	-0,15	0,879
I04	0,696969	-0,25	0,802
Nº Observações:			85
LR chi2			0,13
Prob > chi2			0,9355
PseudoR2			0,0012

Novamente não é possível observar qualquer tipo de evidência quanto à existência de associação entre a variável dependente M06 (identificação da imagem pública desejada pela companhia) e as variáveis independentes I03 e I04. Portanto, não é possível afirmar que, há associação entre o fato das empresas evidenciarem por meio de suas missões preocupação com a identificação da imagem pública desejada pela companhia e utilizarem os indicadores Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos e Receita Líquida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A missão da empresa pode ser utilizada como meio de evidenciação de seus objetivos e estratégias, emergindo a necessidade de indicadores que possam ser utilizados para medição do desempenho alcançado, ou do cumprimento das estratégias estabelecidas (Mullane, 2002; Rafaeli et al., 2007). Nesse sentido, este estudo foi desenvolvido com o objetivo de verificar se há existência de associação entre as missões declaradas pelas empresas, e os indicadores que tais companhias utilizam para avaliação de seu desempenho.

Com base em algumas características das missões identificadas como relevantes na literatura (David & David, 2003; Rafaeli et al., 2007) foram pré-definidas categorias de

análise, para que se pudesse aplicar a técnica de análise de conteúdo como um recurso para mapear as características presentes na missão institucional declarada por cada uma das organizações pesquisadas. Paralelamente, com base nos formulários de referência, foram identificados os indicadores de desempenhos específicos de cada empresa. Com apoio de regressão logística, os resultados encontrados sugerem que não há associação entre as características das missões declaradas e os indicadores de desempenho utilizados, considerando aqueles evidenciados nos formulários de referência das empresas da amostra. Esses resultados sugerem que, as empresas parecem não utilizar os indicadores declarados nos formulários de referência como um recurso para que possam medir o alcance de determinados objetivos ou estratégias declaradas, para a amostra estabelecida.

Desse modo, algumas implicações podem ser exploradas em decorrências das evidências encontradas neste estudo. As missões quando estabelecidas correta e contundentemente com os objetivos e estratégias organizacionais, servem como uma espécie de direcionador, levando ao alcance dos resultados almejados (Mullane, 2002). Contudo, missões apresentadas pelas empresas somente para fins de evidenciação pública podem não ser convergentes com os indicadores utilizados para nortear o alcance dos objetivos almejados, refutando a ideia de que as missões das empresas sejam capazes de trazer reais benefícios (Piercy & Morgan, 1994).

Ainda, quando se consideram indicadores não contábeis, como EBITDA, os resultados seguem as mesmas evidências, ou seja, as empresas da amostra não parecem utilizá-lo, dentre os indicadores evidenciados nos relatórios de referência, algum tipo de indicador de desempenho para nortear o alcance das estratégias estabelecidas.

Os resultados deste estudo contrariam a lógica do controle gerencial das organizações, sobretudo no que diga respeito à congruência de objetivos que se deve buscar, inclusive em termos de amarração entre aquilo que uma organização declara como sendo relevante em sua missão e os indicadores que utiliza para avaliar o seu desempenho. Esse achado indica que as organizações exibem um desacoplamento entre o que é declarado como algo relevante (missão) e aquilo que é considerado para mensuração de desempenho (indicadores de desempenho), sugerindo assim, que algum tipo de revisão deve ser efetuada por parte dessas companhias, seja no realinhamento de seus indicadores ou de suas missões.

Por fim, cumpre salientar que o presente trabalho possui algumas limitações que não podem ser negligenciadas, o que sugere que os resultados não possam ser generalizados. Primeiramente, metodologias envolvendo análise de conteúdo do próprio autor, podem inserir aos resultados determinado viés, inerente a sua avaliação pessoal. Em segundo lugar, as empresas podem utilizar outros indicadores de desempenho para fins internos específicos, e não divulgá-los publicamente, impossibilitando o acesso a todos os indicadores de desempenho que são utilizados. Ademais, devido ao tamanho da amostra e sua baixa variabilidade, os resultados podem ter sofrido alguma influência nesse sentido, não podendo ser extrapolados.

Sugere-se que em futuras pesquisas considere-se a possibilidade de utilização de outros indicadores de desempenho, além dos evidenciados nos relatórios obrigatórios. Futuras pesquisas poderiam ainda, verificar os motivos que levam os gestores a estabelecerem as missões das empresas nas quais estão inseridos, utilizando como referencial a teoria institucional. Por fim, sugere-se a ampliação das categorias pré-definidas para a análise de conteúdo das missões declaradas pelas empresas, bem como a expansão da amostra.

REFERÊNCIAS

- Ackoff, R. L. (1986). *Management in small doses*. New York: John Wiley & Sons.
- Aguiar, A. B. de, Teixeira, A. J. C., Nossa, V., & Gonzaga, R. P. (2012). Associação entre sistema de incentivos gerenciais e práticas de contabilidade gerencial. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 52(1), 40-54.
- Analoui, F., & Karami, A. (2002). CEOs and development of the meaningful mission statement. *Corporate Governance*, 2(3), 13-20.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2008). *Sistemas de controle gerencial* (12th ed., p. 769). São Paulo: McGraw- Hill.
- Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., & Young, S. M. (2011). *Contabilidade gerencial* (3. ed.). São Paulo: Atlas.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo. (2011). Recuperado em 5 de novembro, 2011, from <http://www.bmfbovespa.com.br/home.aspx?idioma=pt-br>
- Cremer, J. (1993). Corporate mission and shared knowledge. *Industrial and Corporate Change*, 101, 351-386.
- David, Forest R., & David, F. R. (2003). It's time to redraft your mission statement. *Journal of Business Strategy*, Jan./Fev., 11-14.
- Ferreira, A., & Otley, D. (2009). The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. *Management Accounting Research*, 20(4), 263-282. doi:10.1016/j.mar.2009.07.003
- Fitzgerald, L. (2007). Performance measurement. In T. Hopper (Ed.), *Issues in Management Accounting* (3rd ed., pp. 223-241). Pearson Education Ltda.
- Frezatti, F., Rocha, W., Nascimento, A. R., & Junqueira, E. (2009). *Controle Gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico*. São Paulo: Atlas.
- Globerson, S. (1985). Issues in developing a performance criteria system for an organisation. *International Journal of Production Research*, 23(4), 639-646.
- Hirota, S., Kubo, K., Miyajima, H., Hong, P., & Park, Y. W. (2010). Corporate mission , corporate policies and business outcomes □: evidence from Japan. *Management Decision*, 48(7), 1134-1747. doi:10.1108/00251741011068815
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.

- Machado, R. T. M. (2005). *Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais*. Lavras: UFLA/FAEPE.
- Matejka, K., Kurke, L. B., & Gregory, B. (1993). Mission impossible? Designing a great mission statement to ignite your plans. *Management Decision*, 31(4), 34-37.
- Mullane, J. V. (2002). The mission statement is a strategic tool: when used properly. *Management Decision*, 40(5), 448-455. doi:10.1108/00251740210430461
- Müller, Cláudio José. (2003). *Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO – Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações)*. 292f. Tese (Doutorado em Engenharia - Escola de Engenharia), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- Oliveira, N. O. J. de, Drees, C., Souza, E. M. S. de, Figueiredo, R. S., & Machado, A. G. (2007). Balanced scorecard: indicadores e medidas de desempenho aliados a gestão estratégica na bovinocultura de corte. In: *Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural*. 45., Paraná, Londrina.
- Otley, D. (2008). Did Kaplan and Johnson get it right? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 229-239.
- Otley, D., & Berry, A. J. (1980). Control, organisation and accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 5(2), 231-244. doi:10.1016/0361-3682(80)90012-4
- Pereira, C. A. (2001). Ambiente, empresa, gestão e eficácia. In A. Catelli (Ed.), *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON* (2nd ed., pp. 55-80). São Paulo: Atlas.
- Piercy, J., & Morgan, N. (1994). Mission analysis: an operational approach. *Journal of General Management*, 19(3), 1-19.
- Porter, M. E. (2002). A nova estratégia. In C. A. Júlio & N. J. Salibi (Eds.), *Estratégia e Planejamento*. São Paulo: Publifolha.
- Rafaeli, L., Campagnolo, R. R., & Müller, C. J. (2007). Missão declarada e missão desdobrada: uma abordagem para o planejamento estratégico. In: *Simpósio de Engenharia de Produção*. 14., São Paulo, Bauru.
- Rossi, C. A. V., & Luce, F. B. (2002). Construção e proposição de um modelo de planejamento estratégico baseado em 10 anos de experiência. In: *Encontro Nacional da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*. 26., Bahia, Salvador.
- Sette, R. S. (1998). *Estratégia empresarial*. Lavras: UFLA/FAEPE.
- Tatikonda, L. V., & Tatikonda, R. J. (1998). We need dynamic performance measures. *Journal of Management Accounting* 1998, 80(3), 49-51.

Valadares, M. C. B. (2002). *Planejamento estratégico empresarial* (1st ed.). Rio de Janeiro: QualityMark.

Zairi, M., & Letza, S. (1994). Corporate Reporting. *Management Decision*, 32(2), 30-40. doi:10.1108/00251749410054792.

APÊNDICE – AMOSTRA

Nº	EMPRESAS
1	AES TIETE S.A.
2	ALL AMERICA LATINA LOGISTICA S.A.
3	AMBEV
4	ANHANGUERA EDUCACIONAL PARTICIPAÇÕES S.A.
5	B2W - COMPANHIA GLOBAL DO VAREJO
6	BANCO BRADESCO AS
7	BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A.
8	BANRISUL
9	BM&FBOVESPA S.A.
10	BR MALLS PARTICIPAÇÕES S.A.
11	BRADSPAR S/A
12	BRASIL BROKERS PARTICIPAÇÕES S.A.
13	BRASIL ECODIESEL IND. E COM. DE BIOCUMB. E ÓLEOS VEGETAIS S/A
14	BRASIL TELECOM S.A.
15	BRASKEM S.A.
16	BRF - BRASIL FOODS SA
17	BROOKFIELD INCORPORAÇÕES S.A.
18	CEMIG - COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS
19	CESP - CIA ENERGETICA DE SAO PAULO
20	CIA SIDERURGICA NACIONAL
21	CIA. HERING
22	CIELO S.A.
23	CONFAB INDUSTRIAL SA
24	COPASA MG - COMPANHIA DE SANEAMENTO DE MINAS GERAIS
25	COPEL - CIA. PARANAENSE DE ENERGIA
26	COSAN S.A. INDUSTRIA E COMERCIO
27	CPFL ENERGIA S.A.
28	CYRELA BRAZIL REALTY S.A. E EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES
29	DURATEX S.A.
30	ECORODOVIAS CONCESSÕES E SERVIÇOS S.A.
31	EDP – ENERGIAS DO BRASIL S.A.
32	ELETOBRÁS PARTICIPAÇÕES S.A. - ELETROPA
33	ELETROPAULO METROPOLITANA ELETRICIDADE DE SÃO PAULO S.A.
34	EMBRAER S.A.
35	EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.
36	FIBRIA CELULOSE S.A.
37	GAFISA S.A.
38	GERDAU S.A.
39	GOL LINHAS AÉREAS INTELIGENTES S.A.

40	HYPERMARCAS S.A.
41	ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A.
42	ITAÚSA - INVESTIMENTOS ITAÚ S.A.
43	JBS S.A.
44	KEPLER WEBER S.A.
45	KLABIN S.A.
46	LIGHT S.A.
47	LLX LOGÍSTICA S.A.
48	LOCALIZA RENT A CAR SA
49	LOJAS AMERICANAS S.A.
50	LOJAS RENNER S/A
51	MAGNESITA REFRAATÓRIOS S.A.
52	MARCOPOLO S.A.
53	MARFRIG ALIMENTOS S.A.
54	METALÚRGICA GERDAU S.A.
55	MMX MINERAÇÃO E METÁLICOS S.A.
56	MPX ENERGIA S.A.
57	MRV ENGENHARIA E PARTICIPAÇÕES S.A.
58	MULTIPLAN - EMPREEND IMOBILIÁRIOS S.A.
59	NATURA COSMETICOS SA
60	OGX PETRÓLEO E GÁS PARTICIPAÇÕES S.A.
61	PARANAPANEMA S.A.
62	PDG REALTY S.A. EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES
63	PETRÓLEO BRASILEIRO S.A. – PETROBRAS
64	PORTO SEGURO S.A.
65	PORTX – CENTENNIAL ASSET PARTICIPAÇÕES SUDESTE S.A.
66	POSITIVO INFORMÁTICA S.A.
67	RANDON S.A. IMPLEMENTOS E PARTICIPACOES
68	REDECARD S/A
69	ROSSI RESIDENCIAL S.A.
70	SABESP - COMPANHIA DE SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DE SÃO PAULO
71	SOUZA CRUZ S.A.
72	SUL AMERICA S.A.
73	SUZANO PAPEL E CELULOSE S.A.
74	TAM S.A.
75	TELEMAR PARTICIPAÇÕES S.A.
76	TELESP - TELECOMUNICAÇÕES DE SÃO PAULO S/A
77	TEREOS INTERNACIONAL S.A.
78	TIM PARTICIPAÇÕES S.A.
79	TRACTEBEL ENERGIA S.A.
80	ULTRAPAR PARTICIPAÇÕES S.A.
81	USIMINAS - USINAS SIDERÚRGICAS DE MINAS GERAIS S.A.
82	VALE FERTILIZANTES
83	VALE S.A.
84	VIVO PARTICIPAÇÕES S.A.
85	WEG. S.A.