

Análise da efetividade das missões empresarias e sua relação com fatores contingenciais em países do GLENIF

Vanessa de Quadros Martins (UNISINOS) - vanessa_qm@yahoo.com.br

Carlos Alberto Diehl (UNISINOS) - cd@unisinios.br

Antônio Carlos Brunozi Júnior (UFV-CRP/Unisinios) - acbrunozi@yahoo.com.br

Resumo:

O objetivo do sistema de crenças é comunicar formalmente os valores básicos, propósito e direção para a organização. Esses valores fundamentais estão ligados à estratégia de negócios da empresa. Sempre que surgem problemas na implementação da estratégia, o sistema de crenças ajuda a nortear a organização. Para essa pesquisa considerou-se a missão, que é um instrumento do sistema de crenças, e estabelece as direções das atividades pelas organizações. Partindo disso, este estudo analisou a efetividade das declarações de missões conforme o modelo de Pearce e David (1987) e analisou a relação dos fatores contingenciais na efetividade das declarações de missões das empresas sediadas nos países do GLENIF. Para testar essas predições, a pesquisa contemplou uma amostra de 364 empresas da Argentina, Brasil, Chile, México e Peru no período de 2015. Utilizou-se de técnica qualitativa para a análise hermenêutica do conteúdo das missões. A segunda etapa contemplou análise quantitativa, com o uso de regressão linear múltipla. Os resultados evidenciaram que a hipótese foi rejeitada, pois apenas um dos fatores contingenciais (estratégia) apresentou significância. Verificou-se que nenhuma das missões analisadas apresentam todos os oito elementos do modelo, sendo que a maioria delas possui entre dois e quatro elementos. Dentre esses elementos, os mais frequentes foram serviço oferecido e conceito próprio, sendo encontrados em mais de 70% das missões analisadas. A análise hermenêutica evidenciou uma ampla gama de palavras utilizadas na construção das missões, sendo as mais utilizadas clientes, qualidade, valor, desenvolvimento e acionistas.

Palavras-chave: *Sistema de Crenças. Missão. Teoria da Contingência. Países do GLENIF.*

Área temática: *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

Análise da efetividade das missões empresarias e sua relação com fatores contingenciais em países do GLENIF

Resumo

O objetivo do sistema de crenças é comunicar formalmente os valores básicos, propósito e direção para a organização. Esses valores fundamentais estão ligados à estratégia de negócios da empresa. Sempre que surgem problemas na implementação da estratégia, o sistema de crenças ajuda a nortear a organização. Para essa pesquisa considerou-se a missão, que é um instrumento do sistema de crenças, e estabelece as direções das atividades pelas organizações. Partindo disso, este estudo analisou a efetividade das declarações de missões conforme o modelo de Pearce e David (1987) e analisou a relação dos fatores contingenciais na efetividade das declarações de missões das empresas sediadas nos países do GLENIF. Para testar essas predições, a pesquisa contemplou uma amostra de 364 empresas da Argentina, Brasil, Chile, México e Peru no período de 2015. Utilizou-se de técnica qualitativa para a análise hermenêutica do conteúdo das missões. A segunda etapa contemplou análise quantitativa, com o uso de regressão linear múltipla. Os resultados evidenciaram que a hipótese foi rejeitada, pois apenas um dos fatores contingenciais (estratégia) apresentou significância. Verificou-se que nenhuma das missões analisadas apresentam todos os oito elementos do modelo, sendo que a maioria delas possui entre dois e quatro elementos. Dentre esses elementos, os mais frequentes foram **serviço oferecido** e **conceito próprio**, sendo encontrados em mais de 70% das missões analisadas. A análise hermenêutica evidenciou uma ampla gama de palavras utilizadas na construção das missões, sendo as mais utilizadas clientes, qualidade, valor, desenvolvimento e acionistas.

Palavras-Chave: Sistema de Crenças. Missão. Teoria da Contingência. Países do GLENIF.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões

1 INTRODUÇÃO

Os sistemas de controle de gestão são usados para fornecer informações úteis na tomada de decisão, planejamento e avaliação e monitorar se os resultados estão de acordo com os planos (SIMONS, 1995). Os sistemas de controle de gestão são importantes para a formulação e implementação da estratégia. O uso cuidadoso e consistente desses sistemas, muitas vezes chamados de alavancas de controle, podem levar a um melhor desempenho corporativo (FAUZI; RAHMAN, 2008).

As alavancas de controle, conforme Simons (1998), também são usadas para controlar os riscos internos que acompanham a estratégia. Simons (1995) desenvolveu um sistema estruturado de controle estratégico, no qual a construção da estratégia se dá a partir do estabelecimento de quatro construtos-chave: valores centrais, riscos a serem evitados, incertezas estratégicas e variáveis de desempenho críticas. Estes construtos consistem em quatro alavancas de controle: sistemas de crenças, sistema de limites, sistemas de controle diagnóstico e sistemas de controle interativo (DIEHL, 2004). Em outras palavras, dentro da perspectiva das alavancas de controle, os sistemas de controle de gestão são reconhecidos como o conjunto de crenças, limites, controle diagnóstico e de controle interativo, que são usados para gerenciar o processo criativo (MASSARO; BRADY; PITTS, 2012).

Esse estudo considerou o sistema de crenças, pois sua função é proporcionar às pessoas uma visão clara da missão, declaração de propósito e credos, utilizando um sistema de comunicação formal destes valores (FAUZI; RAHMAN, 2008). Espera-se, a partir do sistema de crenças, o comprometimento maior dos indivíduos em razão deles acreditarem nos valores e propósitos difundidos pela organização. O sistema de crenças tem caráter inspirador e deve

ser suficientemente abrangente para permitir as pessoas de diferentes situações organizacionais identificar-se com eles (DIEHL, 2006).

Dentro dos sistemas de crenças atribui-se a importância das declarações da missão nas empresas para sua orientação estratégica. Essas declarações são valores centrais, credos e outros que, estimulam e guiam a busca de oportunidades pelos agentes organizacionais (DIEHL, 2006). Uma declaração de missão eficaz, conforme Pearce e David (1987), é uma declaração duradoura de propósito de uma organização e fornece a base para as prioridades, estratégias, planos e atribuições de trabalho. É o ponto de partida para as estruturas de gestão. Além disso, a declaração de missão ajuda a satisfazer as necessidades das pessoas para produzir algo de valor, para ganhar reconhecimento, para ajudar os outros, para superar os adversários, e para ganhar respeito.

As declarações de missão podem ser influenciadas por fatores externos e internos na organização (LIMA; SILVA; HOROSTECKI, 2011). Nesse sentido, considerou-se a teoria da contingência, na qual estabelece que não há uma estrutura organizacional única que seja altamente efetiva para todas as organizações. Dentre os fatores contingenciais que podem explicar diferentemente as declarações de missões nas organizações existem: estratégia, tamanho, estrutura e tecnologia, os quais refletem a influência do ambiente em que a organização está inserida. No entanto, para ser efetiva, a organização precisa adequar sua estrutura a seus fatores contingenciais, e assim ao ambiente (DONALDSON, 1999).

Com esse contexto de relevância da missão nas empresas, o estudo apresentou como foco o entendimento dessas declarações em países do GLENIF. A literatura (SUN; JIANG, 2014; PHILIPS, 2013; KING; CASE; PREMO, 2012, 2013; FIRMIM; GILSON, 2010; KEMP; DWYER, 2007; CHUN; DAVIES, 2001) tem constatado diferenças significantes entre as missões analisadas. Sun e Jiang (2014) perceberam diferenças ideológicas e de identidade entre as missões chinesas e americanas. King, Case e Premo (2012) encontraram elementos que são divulgados com regularidade. No entanto, os autores perceberam que outros termos tiveram um declínio na sua evidenciação. Por outro lado, enquanto Kemp e Dwyer (2007) identificaram em 22% das missões a presença do elemento **tecnologia**, as pesquisas de King, Case e Premo (2012, 2013) não identificaram este elemento em nenhuma das missões analisadas. Chun e Davies (2001) e Philips (2013) identificaram que empresas do mesmo setor enfatizam a evidenciação de elementos diferentes. As divergências nos resultados dos estudos mostram que há carências e lacunas para essa área de pesquisa.

Partindo do exposto e considerando as divergências na literatura sobre as declarações de missão estabelecidas pelas organizações e que os fatores contingenciais podem explicar essas diferenças nas empresas dos países do GLENIF, tem-se a seguinte indagação: **Qual a relação das declarações de missão e fatores contingenciais das empresas nos países do Grupo Latino-americano Emissor de Normas de Informação Financeira (GLENIF)?** Objetivamente o estudo pretende analisar a efetividade das declarações de missões conforme o modelo de Pearce e David (1987) e analisar a relação entre fatores contingenciais e a efetividade das declarações de missões das empresas nos países do GLENIF.

Segundo Brunozi Júnior et al. (2015, p. 4) “o GLENIF é um grupo que busca contínuas melhorias para a qualidade das demonstrações contábeis nos países latino-americanos. Seu principal objetivo é converter e aplicar os padrões contábeis considerando o ambiente institucional de cada país”.

Justifica-se esse estudo, primeiramente, sob a ótica de avançar na literatura, ao se analisar a efetividade das declarações de missões de vários países e o efeito de fatores contingenciais no período de 2015. Pesquisas anteriores (SUN; JIANG, 2014; PHILIPPS, 2013; CASE; KING; PREMO, 2013, 2012; FIRMIM; GILSON, 2010; KEMP; DWYER, 2007; CHUN; DAVIES, 2001) se concentravam somente em países americanos, asiáticos e europeus

e, ainda, restritos a análises qualitativas. Esta pesquisa considera a análise qualitativa e quantitativa dos resultados e contribui para a escassez de estudos nessa área.

No Brasil, estudos anteriores (CORAL; SOUZA; LUNKES, 2014; SOUZA; CORAL; LUNKES, 2014; MUSSOI; LUNKES; SILVA, 2011) somente identificaram os elementos das missões institucionais conforme classificação de Pearce (1982). No entanto, Gonzaga *et al.* (2015), por meio de uma abordagem quantitativa, verificaram se havia associação entre as missões declaradas pelas empresas brasileiras e os indicadores de desempenho que utilizam, porém, o resultado encontrado contraria em parte a lógica do controle de gestão das organizações, não sendo possível observar evidências de associação entre as características das missões declaradas pelas empresas e os indicadores de desempenho por elas utilizados.

Este trabalho contribui, em aspectos práticos, em reforçar para as empresas a importância do sistema de crenças, considerando a função da missão, mostrando que a divulgação dos elementos pode ajudar as empresas em suas estratégias.

A pesquisa está dividida em cinco seções, incluindo esta introdução. Na próxima seção é apresentado o referencial teórico, baseado no conceito de missão, no contexto da estratégia; na teoria da contingência e na discussão de estudos anteriores sobre o tema. Em seguida, é descrita a metodologia, baseada na análise qualitativa do conteúdo da missão e na identificação dos elementos propostos por Pearce e David (1987), e quantitativa ao analisar o efeito de fatores contingenciais na efetividade das declarações de missões. A discussão dos resultados – onde foi evidenciado que o termo mais frequente é clientes - é apresentada na sequência. Por fim, são apresentadas as considerações finais, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo está fundamentado no sistema de crenças, proposto por Robert Simons (1995), na qual a missão é uma das formas de comunicar este sistema. Aborda-se também a teoria da contingência e estudos que fundamentam as hipóteses apresentadas.

2.1 Sistema de crenças

O objetivo do sistema de crenças é comunicar formalmente e reforçar sistematicamente os valores básicos, propósito e direção para a organização. Esses valores fundamentais estão ligados à estratégia de negócios da empresa. O sistema de crenças é comunicado por meio de documentos formais de visão, missão, valores centrais, propósitos que a organização pretende seguir. Sempre que surgem problemas na implementação da estratégia, o sistema de crenças ajuda a nortear a organização (SIMONS, 1995).

O sistema de crenças é usado para inspirar e orientar a busca de novas oportunidades, proporcionando aos participantes a visão clara da missão, declaração de propósito e credos da organização, através da utilização do sistema formal e informal. Espera-se, a partir do mecanismo de sistema de crença, que criatividade e inovação sejam continuamente atualizados (FAUZI; RAHMAN, 2008) e que todos os esforços sejam coordenados na mesma direção (MASSARO; BARDY; PITTS, 2012).

Sistemas de crenças eficazes são uma garantia essencial para o rápido crescimento e para lidar com a alta pressão nos negócios (SIMONS, 1998), além de tornar os participantes comprometidos com o objetivo da organização (FAUZI; RAHMAN, 2008). Para comunicar eficazmente valores e crenças, os gestores devem reforçar suas crenças por meio de ações visíveis e não apenas expor a missão em uma placa na parede (SIMONS, 1998).

O sistema de crenças inspira os empregados a serem melhores no que fazem (desempenho operacional) de maneira ética (limites), proíbe funcionários de procurarem oportunidades antiéticas (fronteira estratégica) e lembra aos gestores que se a organização não for bem-sucedida, pode haver um problema com a estratégia (desempenho estratégico).

Considerando que a missão, foco dessa pesquisa, é uma das formas de comunicar o sistema de crenças, faz-se necessário estabelecer sua definição e sua relação com a estratégia.

2.2 Missão e a relação com a estratégia

De acordo com Drucker (1986, p.57), é necessário estabelecer uma clara definição de missão para que sejam estabelecidos objetivos claros e realistas. O autor afirma que “é o ponto de partida para a formulação de estruturas gerenciais”, além de reiterar que os gestores não podem gerenciar uma organização sem que tenham o entendimento da missão, dos objetivos e da estratégia da empresa. E que, apesar de ser difícil definir o propósito da organização, a falta deste pode ser uma das causas de insucesso das organizações, pois uma organização existe para um determinado fim, seja financeiro ou não-financeiro.

Uma declaração de missão é um documento formalizado no qual define-se o propósito único e duradouro de uma organização. Alguns questionamentos que devem nortear a concepção de uma missão são: Qual é o nosso propósito? E o que queremos alcançar? (BART; TABONE, 1990). As declarações de missão tornam-se um meio de comunicação entre a empresa e as partes interessadas, além de fornecerem a razão pela qual a empresa existe (KING, CASE; PREMO, 2013). Devem incluir todas as características da empresa, devendo ser informados: finalidade, metas, objetivos, valores, qualidades únicas e público-alvo.

O modelo de Pearce e David (1987) considera uma missão efetiva se esta contiver oito elementos: (i) abrangência geográfica; (ii) conceito próprio; (iii) crescimento, sobrevivência e lucratividade; (iv) filosofia; (v) imagem pública desejada; (vi) mercado ou clientes; (vii) serviço oferecido e (viii) tecnologia utilizada.

Uma clara declaração de missão é importante para a boa gestão estratégica de uma organização, pois argumentam Kemp e Dwyer (2007) que só uma definição clara da missão torna possível formular objetivos realistas e direciona a empresa a estabelecer seus valores e prioridades. Apesar disso, não há um consenso em quais características devem ou não ser incluídas nas missões (BARTZ; BAETZ, 1998).

Embora existam outros modelos, como o de David e David (2003), que considera nove elementos para a efetividade das missões - acrescenta ao modelo de Pearce e David (1987) a importância dos empregados e concorrentes, não considerando o serviço oferecido - optou-se em utilizar o modelo de Pearce e David (1987) para analisar a efetividade das missões, pois considerou-se um modelo mais abrangente do que de Pearce (1982), uma vez que elenca categorias mais distintas. Na próxima seção será apresentado a teoria que fundamenta a escolha dos fatores contingenciais utilizados nesta pesquisa.

2.3 Teoria da Contingência

A teoria da contingência tem base no funcionalismo sociológico, que explica a estrutura social por suas funções, que são suas contribuições para o bem-estar da sociedade. A essência do paradigma da teoria da contingência está na eficácia dos resultados e adequações organizacionais, tais como estrutura, que refletem a situação da organização, para contingências. Contingências incluem o ambiente, tamanho organizacional e estratégia (DONALDSON, 2006).

Assim, a teoria da contingência contém o conceito de adequação que afeta o desempenho, que por sua vez impele à mudança organizacional adaptativa. Os resultados nas organizações buscam adequar-se com suas contingências de modo que ocorra um alinhamento entre as organizações e as contingências (DONALDSON, 2001).

Em condições de grande variabilidade no ambiente, o desempenho bem sucedido depende de uma empresa ter a capacidade de adaptação inteligente às novas circunstâncias (CHILD, 1975). A estrutura ajusta-se ao que há de contingente, que por sua vez se ajusta ao meio ambiente. Organizações buscam a adequação, ajustando suas estruturas a suas

contingências, e isto leva a associação observada entre contingência e estrutura (DONALDSON, 2006).

A contingência ambiental afeta os mecanismos de estrutura. As taxas de tecnologia e mudanças no ambiente mercadológico afetam se a estrutura é mecânica ou orgânica (DONALDSON, 2001). A variabilidade no ambiente de uma empresa refere-se à presença de alterações que são relativamente difíceis de prever, e que possam, portanto, gerar considerável incerteza. A complexidade do ambiente será maior quanto mais extensa e heterogênea forem as atividades fora da organização (CHILD, 1975).

A contingência tamanho afeta a estrutura burocrática. O tamanho afeta o grau de regras de governança e descentralização. A estrutura burocrática se ajusta a grandes organizações porque tem operações repetitivas e algumas decisões se tornam mais baratas e eficientes. Estruturas se tornam mais complexas quando o tamanho aumenta (DONALDSON, 2001).

2.4 Desenvolvimento das Hipóteses

Pesquisas relacionadas a este tema buscaram identificar os elementos presentes nas missões, nas quais os resultados apresentaram variabilidade na quantidade de elementos evidenciados.

Os resultados de Klemm, Sanderson e Luffmann (1991) sugerem que as declarações de missão são vistas pelos gestores como sendo mais importantes para uso interno do que externo. São direcionadas a equipe de funcionários, são valiosas para incentivar a liderança, motivar as equipes e para indicar os padrões de comportamento esperados.

A pesquisa de Mussoi, Lunkes e Silva (2011) analisou as missões de 140 empresas brasileiras, conforme as categorias propostas por Pearce (1982). A análise foi dividida em duas partes, sendo que na primeira parte, foram lidas as frases e identificados os elementos presentes nas missões, em um total de 16 itens. Na segunda parte, os elementos encontrados foram confrontados com o modelo de Pearce (1982). Verificaram que o elemento **responsabilidade social** não é muito evidenciado pelas empresas da amostra, demonstrando que as missões estão voltadas, em sua grande maioria, para o público externo, já que a preocupação com a sobrevivência afeta, principalmente, os empregados, os administradores e os acionistas.

Coral, Souza e Lunkes (2014) também analisaram os principais elementos das missões propostos por Pearce (1982) em 20 hotéis da região sul do Brasil. Os resultados apontam que os hotéis em análise utilizam a missão mais como um instrumento de *marketing* do que como uma ferramenta de gestão estratégica e **produtos e serviços** foi o elemento mais evidenciado.

Gonzaga *et al.* (2015) fizeram uma análise de conteúdo de 85 empresas em 2011. Utilizando a análise de regressão múltipla, testaram a associação entre a Missão - variável composta pelas características das missões declaradas pelas empresas, variando entre 1 e 6, conforme categorias estabelecidas por David e David (2003) - e os indicadores de desempenho (variável *dummy*, composta por 30 indicadores, assumindo o valor 1 quando a empresa utiliza o indicador). Os resultados sugerem que não há associação entre as características das missões declaradas e os indicadores de desempenho utilizados, indicando que as empresas parecem não utilizarem os indicadores declarados nos relatórios de referência, para que possam medir o alcance de determinados objetivos ou estratégias declaradas, para a amostra estabelecida.

King, Case e Premo (2013) estudaram, pelos últimos dez anos, o conteúdo da missão de diferentes países, em 2001, 2010, 2011, 2012. Os autores constataram que alguns elementos das missões (clientes, acionistas e empregados) foram citados de forma regular durante o período analisado. Em relação às metas e objetivos, aqueles relacionados à ética e valores ganharam importância ao longo do tempo.

Bart e Baetz (1998) constataram uma há uma relação significativa entre os os elementos que compõem as missões e o desempenho (medido pelos indicadores retorno sobre as vendas, retorno sobre ativos, variação percentual em vendas e variação percentual nos lucros). A

explicação dos autores é que existe um alinhamento entre a missão e o sistema de avaliação de desempenho e, ainda, a explicação é sustentada nas pesquisas em estratégia, em que os arranjos organizacionais servem para focar e priorizar as atividades dos funcionários tal que seus comportamentos refletem e reforçam a estratégia.

Nesse sentido, percebeu-se que não existe homogeneidade na evidência dos elementos das missões. Enquanto Kemp e Dwyer (2007) identificaram em 22% das missões a presença do elemento **tecnologia**, as pesquisas de King, Case e Premo (2013) não identificaram este elemento em nenhuma das missões analisadas. Com isso, tem-se a seguinte hipótese:

H1: As empresas que possuem as declarações de missões mais efetivas contêm todos os elementos propostos por Pearce e David (1987)

Em relação aos fatores contingenciais, os relacionados à estratégia, tamanho, estrutura, tecnologia e ambiente, conforme Chenhall (2003), podem influenciar a eficiência dos sistemas de controle de gestão.

As declarações de missão fornecem informações sobre o que a estratégia deve ser realizar. Se o desempenho da organização não está em linha com a missão, embora a estratégia seja implementada corretamente, este poderia ser um sinal de que a estratégia não é adequada (TESSIER; OTLEY, 2012). O ambiente externo é considerado pela teoria da contingência uma importante variável, sendo a incerteza do ambiente um dos aspectos mais frequentemente pesquisados. Haldma e Lääts (2002) consideram variáveis que influenciam o ambiente o nível de concorrência, grau de hostilidade do mercado, preço, produto e tecnologia.

As incertezas estratégicas podem ameaçar ou invalidar a estratégia atual da empresa, sendo resultado de uma diferença nas informações necessárias para executar uma tarefa e a quantidade de informação possuída pela organização (SIMONS, 1995).

A tecnologia refere-se a como os processos de trabalho da organização devem acontecer (como as tarefas transformam-se em produtos), ao *hardware* (máquinas e ferramentas), materiais, pessoas, software e conhecimento (CHENHALL, 2003). O autor ainda identifica três tipos genéricos de tecnologia que são importantes para o sistema de controle gerencial: complexidade, incerteza da tarefa e interdependência

A estrutura organizacional refere-se às especificações formais das diferentes atividades dos integrantes da organização (CHENHALL, 2003). A estrutura refere-se a forma em que os gestores de uma organização agem em consistência com as metas organizacionais (LAWRENCE; LORSCH, 1967). Conforme Donaldson (2006), a contingência causa a estrutura e a organização precisa se adaptar a estas contingências para evitar a queda no desempenho.

Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a estratégia possui cinco definições: guarda-chuva; como padrão, plano; posição e perspectiva. A determinação da estratégia em uma organização, tem como vantagem a fixação de direção, a focalização dos esforços, proporciona definições para a organização e consistência. Porter (1996) afirma que estratégia trata de integrar o conjunto de atividades de uma empresa e que o sucesso da estratégia depende de se conseguir fazer muitas coisas bem e em saber integrá-las, para tanto, se faz necessário a adaptação entre as atividades.

Neste sentido, percebe-se que os fatores contingenciais afetam o ambiente em que a organização está inserida e que esta deve sempre buscar a adaptação a esses fatores. Tem-se a hipótese 2:

H2: Os fatores contingenciais afetam a efetividade das declarações de missões das empresas nos países do GLENIF

Para analisar os fatores contingenciais fez-se o uso de *proxies*. Em relação ao ambiente, Lombardi e Brito (2010, p. 1000) argumentam que “se a volatilidade faz o ambiente imprevisível, pode-se esperar que o administrador possa ter alto nível de incerteza de estado e baixo nível de incerteza de efeito e/ou de resposta”. Os autores afirmam que devido ao alto nível

de incerteza de estado torna-se impossível avaliar o impacto da previsibilidade ambiental. Com isso, supõe-se que ambiente com maior grau de incerteza possuem uma maior volatilidade. Para tanto, verificou-se, no período dos últimos cinco anos, a média de variação de vendas das empresas, em que nos setores onde as empresas mudam mais ao longo dos anos (possuem uma maior variação), implica que o ambiente setorial é mais incerto.

Quanto à tecnologia, pressupõe-se que empresas que utilizam uma tecnologia mais cara, terão mais investimentos no ativo imobilizado, ou seja, possuirão um ativo imobilizado maior. Foi utilizado, neste caso o log do imobilizado. Destaca-se que não foi possível utilizar os gastos com Pesquisa e Desenvolvimento, pois esta informação não estava disponível na Economática®.

A estrutura organizacional, conforme Jaroseski e Diehl (2013, p. 9) “determina onde está alocado o poder e a autoridade da organização”. Galbraith (2002) cita exemplos: tipo e número de especialistas necessários para executar tarefas, número de trabalhadores que compõem os departamentos em cada nível da estrutura. Desta forma, foi utilizado o número de empregados.

Como *proxy* para tamanho, foi utilizado o log do ativo total. Pressupõe-se que empresas maiores possuem um maior ativo total.

Porter (1986) considera três estratégias generéricas que podem ser aplicadas às empresas: liderança no custo, diferenciação e enfoque, ou seja, os clientes são atraídos pelo preço baixo (sem que haja perda da qualidade), pelas características diferenciais do produto e/ou serviço, ou pelo foco. Nesse sentido, foi utilizado como *proxy* para estratégia, custos operacionais, pois pressupõe-se que empresas com menores custos operacionais possuem uma estratégia de baixo custo. Na próxima seção será apresentado o método para alcançar os objetivos propostos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa apresentada trata de uma *survey* (levantamento) a respeito de 364 empresas latino-americanas listadas nas bolsas dos países analisados. Caracteriza-se como descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa e utiliza dados secundários.

3.1 Definição da amostra e coleta dos dados

Para a composição da amostra foram consideradas as companhias listadas na bolsa de valores, sediadas nos países membros do GLENIF. Partindo dessas disposições, o estudo analisou a efetividade das declarações de missões conforme o modelo de Pearce e David (1987) e a relação dos fatores contingenciais na efetividade das declarações de missões das empresas dos seguintes países: Argentina, Brasil, Colômbia, Chile, México e Peru. A escolha dessas nações é devido à disponibilização de informações no *software* Economática®.

Para a operacionalização do estudo foram considerados os dados de CPV, como *proxy* para estratégia; log do ativo total, como *proxy* para tamanho; total de funcionários como *proxy* estrutura; log do ativo imobilizado para *proxy* para tecnologia, e variação das vendas (2011-2015) para *proxy* para ambiente. Foram considerados os valores referentes ao ano de 2015 e optou-se pela coleta dos dados em dólar dos Estados Unidos devido à diversidade de países e moedas. Efetuou-se a coleta dessas variáveis na Economática®.

A coleta das missões foi feita por meio dos *websites* das empresas. De uma população de 1322 empresas, não foram considerados aquelas em que não foram localizadas as missões de nos *websites*, também foram excluídas as empresas em duplicidade do nome, com dados omissos e, ainda, *outliers*. Resalta-se também que não foram considerados os dados da Colômbia devido ao pequeno número de observações disponíveis. Com isso, após exclusões necessárias a amostra final compõe-se por 364 empresas, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Determinação da amostra final das empresas do GLENIF

Amostra de Empresas	Argentina	Brasil	Chile	México	Peru	Total
População das Empresas por países	77	614	242	156	233	1322
(-) Exclusões necessárias	51	454	186	91	177	956
(=) Amostra Final das Empresas por países	26	160	56	65	56	364

Fonte: dados da pesquisa.

3.2 Operacionalização e Consideração Analítica do Modelo

Para atingir o objetivo do estudo, a análise foi dividida em três etapas. Primeiramente, visitou-se o *website* das empresas para coleta das missões. Em seguida, as missões que estavam escritas em espanhol foram traduzidas para o português. Na sequência, foram lidas as missões e identificados os elementos conforme o modelo de Pearce e David (1987). A classificação hermenêutica e a identificação dos elementos foram realizadas com o auxílio do *software* Nvivo®.

Foram identificados no texto de cada missão os elementos definidos por Pearce e David (1987), conforme características descritas no Quadro 2. Dessa maneira, foi observado se o texto continha ou não tais elementos, considerando-se ‘1’ em caso afirmativo e ‘0’ em caso contrário.

Quadro 2 – Descrição dos elementos de Pearce e David (1987)

Abrangência geográfica	Onde a empresa pretende atuar.
Conceito próprio	Adjetivos que descrevem as empresas e os serviços que elas oferecem (como qualidade, excelência, etc).
Crescimento, sobrevivência e lucratividade	Especificação de como a empresa pretende crescer e obter a lucratividade, relações com investidores (sustentável, satisfação de clientes, etc.) e informações sobre o objetivo financeiro.
Filosofia	Definição de objetivos prioritários, crenças e valores.
Imagem pública desejada	Identificação de como a empresa gostaria de ser e de ser vista (tornar-se, ser reconhecida).
Mercado ou clientes	A quem o serviço é destinado (institutos, pessoas, comunidade, etc.).
Serviço oferecido	O tipo de serviço claramente especificado.
Tecnologia utilizada	A infraestrutura e as tecnologias de informação e comunicação.

Fonte: elaborado pelos autores.

O modelo usado para investigação, com base nas variáveis apresentadas, consta no Quadro 3.

Quadro 3 – Modelo para investigação da hipótese

Modelo	Equação	Sinal Esperado
1	$Efetividade = \beta_0 + \beta_1 \text{ estratégia} + \beta_2 \text{ tamanho} + \beta_3 \text{ estrutura} + \beta_4 \text{ tecnologia} + \beta_4 \text{ ambiente} + u$	$B > 0$

Fonte: os autores

Em que: β_0 - termo do intercepto; u - representa o termo de erro residual do modelo de regressão.

3.3 Análises das estatísticas descritivas e Correlações das variáveis

Inicialmente, realizou-se a estatística descritiva (Tabela 1) das variáveis contínuas do estudo. Consideraram-se as medidas de média, mediana, máximo, mínimo e desvio padrão.

Tabela 1 - Estatística Descritiva

Países	Variáveis	Média	Máximo	Mínimo	Desvio-Padrão
Argentina	Ambiente	0.88	1.74	0.19	0.37
	Estratégia	0.72	1.12	0.22	0.18
	Estrutura	1.409	6.286	2	1.766
	Tamanho	5.67	7.43	4.24	0.81
	Tecnologia	5.03	7.39	3.30	1.06
Brasil	Ambiente	2.14	218.80	0.007	17.19
	Estratégia	0.71	3.59	0.071	0.30
	Estrutura	6.125	105.956	2	12.247
	Tamanho	5.82	7.39	3.68	0.74
	Tecnologia	4.83	6.81	2.01	0.96
Chile	Ambiente	1.32	21.35	0.21	2.75
	Estratégia	0.69	1.26	0.01	0.26
	Estrutura	4.997	70.000	3	11.840
	Tamanho	5.92	7.70	4	0.87
	Tecnologia	5.41	7.03	2.25	0.97
México	Ambiente	2.64	79.30	0.05	10.26
	Estratégia	0.69	2.82	0.13	0.35
	Estrutura	13.282	123.534	11	24.817
	Tamanho	6.16	7.49	4.57	0.61
	Tecnologia	5.46	7.09	1.60	1.02
Peru	Ambiente	1.07	3.31	0.35	0.56
	Estratégia	0.76	1.78	0.32	0.20
	Estrutura	2.946	94.967	2	12.738
	Tamanho	5.52	6.67	4.28	0.59
	Tecnologia	5.11	6.38	1.55	0.87

Fonte: dados da pesquisa.

Verificou-se que a variável Estrutura apresentou a maior dispersão (coeficiente de variação). As demais variáveis não apresentaram dispersões elevadas. Verificou-se, com a utilização da estatística jarque-bera, que as variáveis não apresentam distribuição normal, porém segundo Gujarati (2000), a normalidade não é necessária para a obtenção dos resultados na regressão múltipla, podendo-se amenizar esse pressuposto.

Após, verificou-se por meio de correlação simples a existência de linearidade entre as variáveis tamanho e tecnologia em todos os países (0,87, 0,63, 0,89, 0,54, 0,72). Optou-se em retirar do modelo a variável Tecnologia. Apurou-se, por meio do teste de *Variance Inflation Factors* – VIF, que a inflação das variáveis em todos os países foi satisfatória, ou seja, menor do que 10, indicando a ausência de multicolinearidade. O teste de White não detectou a presença de heterocedasticidade e o teste de *Breusch-Goodfrey* de autocorrelação dos erros detectou a ausência de autocorrelação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados apresentam-se em três seções: aqueles decorrentes da análise hermenêutica, onde foram identificados os termos mais frequentes; os relacionados à efetividade da missão, conforme modelo de Pearce e David (1987) e os referente à análise quantitativa do modelo proposto.

4.1 Análise Hermenêutica

O primeiro aspecto a ser analisado na missão organizacional é a extensão do enunciado. Conforme Bart e Baetz (1998) as missões variam em tamanho e conteúdo, indicando que há pouco consenso sobre o que a missão deve realmente conter. A declaração de missão precisa ter mais do que uma frase, mas não deve ser um documento de duas páginas. Além disso, não deve incluir valores monetários, porcentagens ou números (DAVID; DAVID, 2003).

4.2 Efetividade da missão segundo o modelo de Pearce e David (1987)

Após a caracterização geral das missões, foram identificados os elementos que compõem as missões, conforme o modelo de Pearce e David (1987), a fim de verificar a efetividade das mesmas (Tabela 4).

Tabela 4 - Frequência dos elementos

Elemento	Ocorrências					Total n=364
	Argentina n=26	Brasil n=161	Chile n=56	México n=65	Peru n=56	
Abrangência geográfica	10	31	13	15	20	89
Conceito próprio	14	129	35	36	39	253
Crescimento, sobrevivência e lucratividade	17	41	17	24	24	123
Filosofia	10	5	7	5	5	32
Imagem pública desejada	6	21	7	10	10	54
Mercados ou clientes	11	72	28	48	36	195
Serviço oferecido	12	128	38	42	43	263
Tecnologia utilizada	3	11	6	7	11	38

Fonte: resultados da pesquisa.

O elemento **serviço oferecido** foi o predominante, com 263 (25%) aparições. Das 365 declarações de missão estudadas, 263 fazem menção ao tipo de **serviço**, que são definidos de forma genérica, por exemplo, “somos uma empresa de construção”, “fornecer um serviço de distribuição e comercialização de eletricidade”, “produzir gêneros alimentícios”.

Em segundo lugar, **conceito próprio**, ocorreu em 253 das missões das empresas analisadas. Dentre as palavras que as empresas utilizaram para descrever seus serviços, estão: confiável, excelência, eficiência, diferenciado, qualidade, sustentável.

A terceira categoria mais citada foi **mercado ou clientes**, sendo encontrada em 203 missões analisadas. Esta categoria especifica que os produtos/serviços são voltados aos clientes.

Entre os elementos menos citados estão **filosofia** (3%) e **tecnologia** (4%). Resultado semelhante concluíram King, Case e Premo (2012), na qual **clientes** foi a categoria mais evidenciada (64% USA, 40% França, 44% Alemanha, 42% Japão, 40% China) e filosofia foi a categoria menos citada, sendo apenas 8%, 4%, 4%, 0% e 20%, respectivamente.

Em relação aos elementos de Pearce e David (1987), nenhuma empresa apresentou os oito elementos (Tabela 5). Percebe-se que a maioria das missões analisadas possui entre dois e quatro elementos e nenhum país possui sete ou oito elementos, com exceção do Peru, único a possuir uma empresa com missão contendo sete elementos.

Tabela 5 - Distribuição das missões por país

Efetividade	Argentina	Brasil	Chile	México	Peru	Total
8 elementos	-	-	-	-	-	-
7 elementos	-	-	-	-	1	1
6 elementos	1	3	1	2	3	10
5 elementos	2	8	1	1	8	20
4 elementos	8	31	12	13	12	76
3 elementos	6	44	19	23	17	109
2 elementos	8	53	14	16	9	100
1 elementos	1	22	9	10	6	48
Total de empresas	26	161	56	65	56	364

Fonte: resultados da pesquisa.

Estudos anteriores (Mussoi; Lunkes; Silva, 2011) mostraram que as empresas não utilizam as missões de forma a atender objetivos estratégicos, conforme sugere o sistema de crenças, as utilizam mais como uma ferramenta de marketing para clientes e investidores.

4.3 Análises dos fatores contingenciais

Na Tabela 6 apresentam-se os resultados das regressões por país. Observa-se que o coeficiente β_0 é significativo em todos os países, com exceção do México e Peru, sendo que todos demonstram uma associação positiva.

Tabela 6 – Resultados do modelo

Países	β_0	β_1 estratégia	β_2 tamanho	β_3 estrutura	β_4 ambiente	R ² ajust
Argentina	4.55 (0.05)**	1.51 (0.29)	-0.58 (0.07)***	0.00 (0.04)*	0.51 (0.44)	0.12
Brasil	2.10 (0.01)*	0.07 (0.87)	0.10 (0.43)	0.00 (0.67)	0.00 (0.98)	-0.02
Chile	2,89 (0.04)**	0.58 (0.33)	-0.09 (0.64)	0.00 (0.33)	0.01 (0.76)	-0.03
México	-1.80 (0.32)	0.57 (0,25)	0.68 (0.02)*	0.00 (0.38)	0.00 (0.71)	0.11
Peru	-0.95 (0.63)	1.70 (0.09)***	0.43 (0.19)	0.00 (0.48)	0.57 (0.14)	0.17
Todos	1.73 (0.0046)*	0.62 (0.02)**	0.09 (0.29)	0.00 (0.91)	0.00 (0.41)	0.03

Fonte: resultados da pesquisa. O valor entre parênteses representa o prob. * Significativo a 1% ** Significativo a 5% *** Significativo a 10%

Em relação ao coeficiente β_1 verificou-se que este foi significativo e apresentou-se com o sinal esperado (positivo) apenas no Peru. Porém, ao rodar o modelo com todos os países em conjunto, notou-se este coeficiente positivo e significante a 5%.

Para β_2 , que indica o tamanho da empresa, foi significante apenas na Argentina e México, apresentando-se com sinal oposto ao esperado na Argentina.

Para β_3 , foi significante apenas na Argentina, porém o valor do coeficiente é nulo.

Já β_4 , relacionado ao ambiente, não foi significante em nenhum país.

Diante do exposto, com base nos resultados da Tabela 5, rejeita-se a hipótese de que os fatores contingenciais afetam a efetividade das declarações de missões das empresas nos países do GLENIF, pois não houve associação entre as variáveis utilizadas e a efetividade das missões (variável dependente).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo analisou a efetividade das declarações de missões conforme o modelo de Pearce e David (1987) e a relação entre fatores contingenciais e a efetividade das declarações de missões das empresas nos países do GLENIF. Das missões pesquisadas, nenhuma delas apresentou os oito elementos propostos por Pearce e David (1987) e apenas uma missão possui sete elementos. A maioria das missões possui entre dois e quatro elementos. Serviço oferecido e conceito próprio foram os elementos mais frequentes, sendo encontrados em mais de 70% das missões. Filosofia e tecnologia são os elementos menos frequentes.

A análise hermenêutica demonstrou uma extensa diversidade linguística, onde as palavras mais utilizadas são: clientes, qualidade, valor, desenvolvimento e acionistas. Estas palavras são as mais utilizadas em cada nação, porém apenas diferenciam-se na ordem de ocorrências.

Em relação à análise dos fatores contingenciais, foram consideradas *proxies* para ambiente, estratégia, estrutura, tamanho e tecnologia. Inicialmente, analisando-se separadamente cada nação, observou-se que há uma associação significativa apenas na variável estratégia no Peru. A variável tamanho mostrou-se significativa, porém com sinal diferente do esperado, na Argentina. Nesse sentido, foram rejeitadas as hipóteses, não sendo possível afirmar que os fatores contingenciais explicam as declarações de missões.

Diante desse cenário, como contribuição teórica o estudo pôde avançar nas relações entre os fatores contingenciais e a efetividade das missões, inserindo uma perspectiva diferente

de outras pesquisas em relação ao uso da teoria da contingência, na qual fez-se o uso de dados secundários a fim de tentar estabelecer essa relação.

Tem-se como limitação o método utilizado e o processo de classificação dos elementos propostos por Pearce e David (1987), no qual a categorização das declarações das missões é realizada por meio de interpretação subjetiva, o que pode levar a uma compreensão divergente, caso seja realizada por outro pesquisador.

Considerando as limitações e visando ao desenvolvimento de novos estudos, ressalta-se a omissão de muitas informações contábeis e de muitas missões nos *websites* das empresas em todos os países. Também se limita a análise ao modelo e proxies utilizadas no estudo. Sob a forma de contribuição às pesquisas futuras, sugere-se a procura por novos dados dos países do GLENIF e a análise por setores da economia.

REFERÊNCIAS

BART, C. K.; BAETZ, M. C. The relationship between mission statements and firm performance: an exploratory study. *Journal of Management Studies*, v.35, n. 6, p. 823-853, 1998.

BART, C. K.; TABONE, J.C. Mission statement content and hospital performance in the Canadian not-for-profit health-care sector, *Health Care Manag. Review*, v.24, n.3, p. 18-29, 1990.

BART, C.K. Mission profitable. *The Canadian Manager*, v.31, n.3, p. 20-21, 2006.

BRUNOZI JÚNIOR, A. C.; HABERKAMP, A. M.; ALVES, T. W.; KRONBAUER, C. A. Efeitos das IFRS no conservadorismo contábil: Um estudo em companhias abertas dos países membros do GLENIF. *Revista Ambiente Contábil*, v. 7, n. 2, 2015.

CHENHALL, R. H. Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, v. 28, n. 2, p. 127-168, 2003.

CHILD, J. *Managerial And Organizational Factors Associated with Company Performance - Part II . A Contingency Analysis*, 1975.

CHUN, R.; DAVIES, G. E-reputation: The role of mission and vision statements in positioning strategy. *The Journal of Brand Management*, v. 8, n. 4, p. 315-333, 2001.

CORAL, S.M.; SOUZA, P.; LUNKES, R. J. Misión institucional: Análisis de los principales elementos propuestos por Pearce II (1982) presentes en las misiones de los hoteles de Santa Catarina, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, v. 23, n. 3, p. 467-483, 2014.

DAVID, F. R.; DAVID, F. R. (2003). It's time to redraft your mission statement. *The Journal of Business Strategy*, v. 24, n. 1, p. 11-4, 2003.

DIEHL, C. A. Controle estratégico de custos: um modelo referencial avançado. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis), 2004.

DIEHL, C. A. Gestão Estratégica de Custos: identificando o alinhamento estratégico em uma empresa de segurança. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 17, n. 1, p. 69-97, 2006.

DONALDSON, L. Teoria da Contingência Estrutural. In: Clegg, Stewart R. Hardy, Cynthia. Nord, Walter R. Handbook de Estudos Organizacionais. Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais. São Paulo: Atlas, 2006.

DONALDSON, L. The Contingency Theory of Organizations. Nova Delhi: Sage, 2001.

DRUCKER, P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. Truman Talley Books: New York, 1. ed, 1986.

FAUZI, H.; RAHMAN, A. The role of control system in increasing corporate social performance: The use of levers of control. Issues in Social and Environmental Accounting, v. 2, n. 1, p. 131-144, 2008.

GALBRAITH, J. R. Organizing to deliver solutions. Organiz. dynamics, v. 31, n. 2, p. 194-207, 2002.

GONZAGA, R. P.; CRUZ, A. P. C. D.; PEREIRA, C. A.; LUZ, A. T. M. D. Associação entre missão institucional declarada por empresas brasileiras e seus indicadores de desempenho. Revista Contabilidade Vista e Revista, Belo Horizonte, v. 26, n. 1, p.15-34, 2015.

GUJARATI, D. Econometria básica. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

JAROSSEKI, S.; DIEHL, C. A. Configuração organizacional e grau de centralização na tomada de decisão: um estudo em empresas brasileiras. In: Anais do Congresso Internacional de Custos, 13, Porto: OTOC, 2013.

HALDMA, T.; LÄÄTS, K. Contingencies influencing the management accounting practices of Estonian manufacturing companies. Management Accounting Research, v. 13, n. 4, 379-400, 2002.

KEMP, S; DWYER, L. Mission Statements of International Airlines: a content analysis. Strategic Management in Aviation: Critical Essays, p. 41-59, 2007.

KING, D.L.; CASE C.J.; PREMO, K.M. An international mission statement comparison: United States, France, Germany, Japan, and China. Academy of Strategic Management Journal, v. 11, n. 2, p. 93-119, 2012.

KING, D.L., CASE C.J.; PREMO, K.M. Mission statements: a ten country global analysis. Academy of Strategic Management Journal, v. 12, n. 1, p. 77-93, 2013.

KLEMM, M., S.; SANDERSON; LUFFMAN, G. Mission statements: Selling corporate values to employees. Long Range Plann, v.23, p. 73-78, 1991.

LIMA, L.; SILVA, L.L.P; HOROSTECKI, M.F.Cultura organizacional. In: SEGET, 8, 2011, Resende/RJ. Anais... Rio de Janeiro: 2011.

LOMBARDI, M. F. S.; BRITO, E. P. Z. Incerteza Subjetiva no Processo de Decisão Estratégica: uma Proposta de Mensuração. Revista de Administração Contemporânea, v. 14, n. 6, p. 990-1010.

MASSARO, M.; BARDY, R.; PITTS, M. supporting creativity through knowledge integration during the creative processes. A management control system perspective. *Electronic Journal of Knowledge Management*, v. 10, n. 3, p. 258-267, 2012.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 299p, 2000.

MUSSOI, A.; LUNKES, R. J.; SILVA, R. V. Missão institucional: uma análise da efetividade e dos principais elementos presentes nas missões de empresas brasileiras de capital aberto. *Revista de Gestão USP*, v. 18, n. 3, p. 361-385, 2011.

PEARCE, J. A. II. The company mission as a strategic tool. *Sloan Management*, v.23, n.3, 1982.

PEARCE, J. A. II; DAVID, F. Corporate mission statement: the bottom line. *The Academy of Management Executive*, v. 1, n. 2, p. 109-116, 1987.

PHILIPPS, A. Mission statements and self-descriptions of German extra-university research institutes: A qualitative content analysis. *Science and Public Policy*, v.40, n.5, p.686-697, 2013.

PORTER, M. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de industrias e concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SIMONS, R. *Levers of control: how managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business Press, 1995.

SIMONS, R. How risky is your company?. *Harvard business review*, v. 77, n. 3, p. 85-94, 1998.

SOUZA, P.; CORAL, S.M.; LUNKES, R.J. Missão organizacional: análise dos principais elementos propostos por Pearce II (1982) presentes nas missões dos hotéis do sul do Brasil. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, v. 3, n. 1, p. 94-104, 2014.

SUN, Y.; JIANG, J. Metaphor use in Chinese and US corporate mission statements: A cognitive sociolinguistic analysis. *English for Specific Purposes*, v. 33, p. 4-14, 2014.

TESSIER, S.; OTLEY, D. A conceptual development of Simons' Levers of Control framework. *Management Accounting Research*, v. 23, n. 3, 171-185, 2012.