

Relações *compliance* da missão institucional e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros em empresas listadas na B3

Antonio Andre Cunha Callado, Diengo Dantas Siqueira

Universidad Federal Rural de Pernambuco - Brasil

Universidad Federal da Paraíba - Brasil

O presente estudo teve como objetivo investigar a associação entre o *compliance* da missão institucional das empresas brasileiras de capital aberto e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros. Para atingir o objetivo proposto foi operacionalizada uma pesquisa descritiva e quantitativa, considerando empresas não financeiras listadas na B3. A missão institucional foi mensurada com base nas características propostas nos estudos de Pearce e David (1987) e David (1989). Já os indicadores de desempenho não financeiros foram mensurados com base na pesquisa Marquezan, Diehl e Alberton (2013), e Vargas Diehl, Ayres, & Monteiro (2016). Dados referentes a nove características associadas à missão, bem como a indicadores não financeiros pertencentes a oito distintos grupos foram coletados nos relatórios anuais e sites institucionais das empresas por meio da análise de conteúdo. A amostra probabilística consistiu em 115 empresas referentes ao exercício fiscal de 2018. A análise da significância das relações foi realizada usando a Prova Exata de Fisher. Os resultados encontrados mostraram evidências acerca da presença de relações entre o *compliance* da missão institucional e indicadores de desempenho não financeiros, indicando que as empresas analisadas fazem uso destes indicadores para acompanhar o *compliance* das declarações expressas na missão. Em termos práticos, este estudo contribui ao reforçar a relevância da missão institucional para o alcance dos objetivos e estratégias empresariais e demonstrar que os indicadores de desempenho não financeiros podem ser preferíveis para acompanhar se aquilo que foi declarado na missão está sendo alcançado. Uma nova perspectiva sobre a análise de indicadores não financeiros, foi inserida no contexto das pesquisas que analisam a relação entre missão e desempenho, trazendo contribuições teóricas e fornecendo novos *insights* para discussões relacionadas ao tema.

Palavras-chave: *compliance*, indicadores de desempenho não financeiros, missão institucional, empresas de capital aberto

Compliance relations of the institutional mission and the use of non-financial performance indicators in companies listed on B3

This paper aims to investigate the association between the compliance of the institutional mission of open capital Brazilian companies and the use of non-financial performance indicators. To achieve this goal, it was operationalized a descriptive and quantitative research, considering non-financial companies listed on B3. The institutional mission was measured based on the characteristics proposed by Pearce & David (1987) and David (1989) studies. Likewise, the indicators of non-financial performance were measured based on the research realized by Marquezan, Diehl and Alberton (2013) and Vargas, Diehl, Ayres, & Monteiro (2016). Data referring to nine characteristics associated to mission, as well as non-financial indicators of eight distinct groups were collected in annual reports and institutional websites from the companies by the content analysis. The probabilistic sample consisted in 115 companies referring to the fiscal year of 2018. The significance analysis of the relations was realized using Fisher's Exact Test. The results found showed evidence concerning the presence of relations between the compliance of the institutional mission and non-financial performance indicators,

suggesting that the analyzed companies make use of these indicators to track the compliance of the declarations expressed in the mission. In practical terms, this study contributes by reinforcing the relevance of the institutional mission to the achievement of entrepreneurial objectives and strategies and by demonstrating that the non-financial performance indicators may be preferable in order to monitor whether what was stated in the mission is being achieved. A new perspective on the analysis of non-financial indicators was inserted in the context of researches that analyze the relation between mission and performance, bringing theoretical contributions and providing new insights for discussions related to the topic.

Keywords: compliance, non-financial performance indicators, institutional mission, open capital companies

Relaciones *compliance* de la misión institucional y utilización de indicadores de rendimiento no financieros en empresas listadas en B3

El presente estudio tuvo como objetivo investigar la asociación entre el *compliance* de la misión institucional de las empresas brasileñas de capital abierto y la utilización de indicadores de desempeño no financieros. Para alcanzar el objetivo propuesto, se realizó una investigación descriptiva y cuantitativa, considerando las empresas no financieras enumeradas en B3. La misión institucional se valoró sobre la base de las características propuestas en los estudios de Pearce y David (1987), y David (1989). Por otra parte, los indicadores de desempeño no financieros fueron medidos de acuerdo con la encuesta Marquezan, Diehl y Alberton (2013), y Vargas, Diehl, Ayres y Monteiro (2016). Los datos relativos a nueve características asociadas a la misión, así como a indicadores no financieros pertenecientes a ocho distintos grupos fueron recogidos en los informes anuales y sitios institucionales de las empresas por medio del análisis de contenido. La muestra probabilística incluyó 115 empresas para el ejercicio fiscal de 2018. El análisis de la significatividad de las relaciones se realizó usando la prueba exacta de Fisher. Los resultados encontrados mostraron evidencia acerca de la presencia de relaciones entre el *compliance* de la misión institucional e indicadores de desempeño no financieros. De esta manera, se evidencia que las empresas analizadas hacen uso de estos indicadores para acompañar el *compliance* de las declaraciones expresadas en la misión. En términos prácticos, este estudio contribuye a reforzar la relevancia de la misión institucional para el logro de los objetivos y estrategias empresariales, y demostrar que los indicadores de desempeño no financieros pueden ser preferibles para controlar si lo declarado en la misión se está alcanzando. Una nueva perspectiva sobre el análisis de indicadores no financieros fue insertada en el contexto de las investigaciones que analizan la relación entre misión y desempeño. Así, se proponen contribuciones teóricas y se proporcionan nuevos *insights* para discusiones relacionadas al tema.

Palabras clave: *compliance*, indicadores de desempeño no financieros, misión institucional, empresas de capital abierto

1. Introdução

Comunicar de forma clara e concisa, prioridades, valores e crenças de uma empresa, para que todos os colaboradores possam buscar objetivos comuns é uma prática importante, tendo em vista que é através das crenças, desejos e aspirações que ela nasce e se desenvolve (Santos, Camacho & Junqueira, 2019). Neste contexto, a missão institucional tem se mostrado como uma importante ferramenta para gestão

(Mussoi, Lunkes & Da Silva, 2011; Coral, Souza & Lunkes, 2013). A missão institucional de uma empresa pode ser definida como uma declaração abrangente e duradoura de sua finalidade, evidenciando o produto ou serviço, mercados, clientes, assim como sua filosofia (Pearce & David, 1987, p. 109). Quando bem definida, ela engloba todas as características cruciais (King, Case & Premo, 2012). A missão institucional, quando declarada pela empresa, descreve seus objetivos e suas aspirações para o futuro, sendo essenciais para o

crescimento sustentado (Green & Medlin, 2003; Punniyamoorthy & Murali, 2008), bem como expressa sua razão para existir (Ribeiro & Carmo, 2015).

Por se tratar de uma ferramenta de gestão, a missão deve ser coerente com as ações organizacionais (Santos et al., 2019) e servir como referência orientadora no estabelecimento de objetivos, estratégias e metas (Bartkus, Glassman & McAfee, 2006). Além disso, a missão deve ser específica o suficiente permitindo que a empresa acompanhe a execução de seus objetivos (Ribeiro & Carmo, 2015), independentemente do porte ou do setor de atividade (Araújo, De Souza Michelin, & Lunkes, 2018).

Outro instrumento gerencial empresarial importante é a mensuração de desempenho. Para Callado, Callado e Mendes (2015), esta é uma ferramenta estratégica que pode fornecer informações centrais para gestão, e permite conhecer a situação da empresa com relação às metas estabelecidas. Além disso, a mensuração de desempenho permite identificar deficiências nas operações (Martins, Girão, Da Cunha & Araújo, 2013), bem como alinhar práticas das empresas com os objetivos estratégicos (Müller, 2003).

Buscando um maior alinhamento entre ações desempenhadas por colaboradores e o *compliance* (cumprimento) dos objetivos estabelecidos na missão, empresas têm feito uso de indicadores de desempenho com o intuito de avaliar esses processos (Gonzaga, Cruz, Pereira & Luz, 2015). Desta forma, os indicadores de desempenho auxiliam os gestores a acompanhar as operações e os colaboradores, para verificar se está havendo o *compliance* das diretrizes internas da empresa expressas em sua missão institucional.

A partir do entendimento de que a missão informa aonde a empresa quer chegar e que os indicadores de desempenho possibilitam a verificação do *compliance*

desses objetivos, pode-se assumir que estas ferramentas sejam complementares (Gonzaga et al., 2015), sugerindo a possibilidade de alinhamento entre a missão institucional e os indicadores de desempenho. No entanto, a literatura apresenta poucos estudos anteriores relacionados a este eixo investigativo.

No contexto nacional, pesquisas relacionadas ao tema têm focado em verificar se as empresas apresentam os elementos propostos por Pearce II (1982) em suas missões, como forma de sinalizar um planejamento estratégico efetivo (Mussoi et al., 2011; Coral et al., 2013; Lugoboni, Mello, Fischman, Quishida, Zittei, 2019; Araújo et al., 2018), investigar se existem indícios de responsabilidade socioambiental na missão, visão e valores das organizações (Oliveira, Portella, Ferreira & Borba, 2016), bem como os fatores que podem influenciar sua efetividade (Martins, Diehl & Brunozi Junior, 2018).

No contexto internacional, as pesquisas têm dado a atenção para a relação entre as declarações de missão e o desempenho financeiro (Bart, 1997; Bart & Baetz, 1998; Bartkus et al., 2006; Green & Medlin, 2003; Duygulu, Ozeren, İşildar & Appolloni, 2016). Recentemente, Gonzaga et al., (2015), conduziram uma pesquisa nesse sentido, investigando possíveis associações entre a missão declarada e os indicadores de desempenho financeiros, contribuindo para um melhor entendimento sobre o assunto.

No entanto, medidas financeiras tradicionais de desempenho tem sido alvo de diversas críticas pela literatura por evidenciarem eventos já ocorridos, encorajando uma visão de curto prazo, e fornecendo pouca orientação estratégica voltada para o futuro (Kaplan & Norton, 1992; Bourne, Mills, Wilcox, Neely, & Platts, 2000). Por outro lado, indicadores não financeiros auxiliam os gestores a focarem suas ações em uma perspectiva de longo prazo, orientando melho-

rias nos processos em toda a empresa, alavancando sua competitividade (Diehl, Rech & Martins, 2015). Sobre isso, Punniyamoorthy e Murali (2008) comentam que a missão declarada pelas empresas, apresenta suas aspirações para o futuro, e é estratégica para o crescimento sustentado. Contudo, os autores relatam que os princípios que surgem de suas estratégias, não podem ser totalmente capturados em nenhum tipo de sistema tradicional.

Desse modo, como a missão institucional fornece uma visão de longo prazo, voltada para o futuro, parece mais coerente que as empresas façam uso de indicadores não financeiros para acompanhar se a missão está sendo alcançada. Tendo, em vista que os indicadores não financeiros vêm sendo apontados pela literatura como impulsionadores de melhorias organizacionais (Marquezan, Diehl, & Alberton, 2013; Diehl et al., 2015), contribuindo para o sucesso ao longo prazo (Martins, 2006).

Portanto, diante da discussão realizada, surge o seguinte questionamento de pesquisa: **Qual a associação entre o *compliance* da missão institucional das empresas brasileiras de capital aberto e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros?** Assim, o objetivo deste artigo consiste em investigar a associação entre o *compliance* da missão institucional das empresas brasileiras de capital aberto e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros.

Desse modo, esta pesquisa apresenta algumas contribuições relevantes dos pontos de vista teórico e prático. Primeiro, a pesquisa contribui ao analisar a efetividade das declarações de missões das companhias abertas brasileiras conforme Pearce e David (1987) e David (1989), e ao verificar os indicadores de desempenho não financeiros evidenciados e utilizados por parte destas companhias.

Segundo, a pesquisa avança na literatura ao fornecer resultados empíricos sobre a associação entre a missão declarada pelas empresas e os indicadores de desempenho não financeiros utilizados. Pois, como citado anteriormente, os estudos desenvolvidos até então têm se concentrado na análise de indicadores financeiros. Existindo, portanto, uma importante lacuna a ser investigada, considerando que não foram encontradas pesquisas que analisaram indicadores não financeiros.

Terceiro, do ponto de vista prático, este trabalho contribui ao reforçar para as empresas a relevância da missão institucional como elemento central no planejamento estratégico. Visto que, a divulgação de missões efetivas pode ter implicações importantes dentro da organização, devendo as empresas acompanharem sua execução. Uma vez que, o acompanhamento é crucial para se atingir os objetivos (Müller, 2003). Por fim, esta pesquisa contribui ao fornecer base para que as empresas possam refletir sobre a missão evidenciada e desenvolver novas ferramentas (bem como aprimorar as existentes) para que estas permitam acompanhar de forma efetiva, os objetivos estratégicos da organização.

2. Revisão da literatura

2.1. *Compliance*

Compliance está relacionado ao comprometimento de todos que fazem parte da empresa, em buscar atender aos interesses das partes e as regras preestabelecidas, considerando a ética e integridade empresarial (Melo & Lima, 2019a). Refere-se ao dever de cumprir as normas internas e externas a que a empresa está exposta, buscando a minimização de riscos legais e riscos capazes de afetar a reputação da empresa (Morais, 2005), sendo visto, inclusive, como uma estratégia aplicável a todas as empresas, bem como capaz de reduzir desvios de conduta dos seus membros e refletir a ideia

de comprometimento ético e organizacional (Costa, 2012; Ribeiro & Diniz, 2015).

A necessidade da atividade de *compliance* surge da busca por parte das empresas pela aderência as melhores práticas, exigências legais e normas internas, onde, para seu alcance, faz-se necessário que haja o monitoramento acerca do cumprimento dessas exigências (Perera, Freitas & Imoniana, 2014). Portanto, com a implantação da política de *compliance*, a organização busca orientar suas ações para os objetivos estabelecidos (Ribeiro & Diniz, 2015).

É possível afirmar que ocorre *compliance* quando o comportamento real dos colaboradores da empresa está de acordo com o comportamento esperado, previamente estabelecido. Por outro lado, não *compliance* ocorre quando o comportamento real, não está em conformidade com o que se espera de seus membros (Young, 1979). Desse modo, a atividade de *compliance* busca de certa forma, alinhar os interesses de todos que fazem parte da empresa para o alcance dos objetivos comuns, orientando a instituição e atitude dos seus funcionários (Candeloro, Rizzo, Pinho, 2012), de modo a assegurar o cumprimento de todas as normas aplicáveis a organização (Miller, 2014) e proporcionar uma cultura de integridade organizacional (Melo & Lima, 2019a).

Quando políticas de *compliance* são implementadas, as empresas fazem uso de ferramentas que buscam garantir o atendimento do que é estabelecido pelas diretrizes internas da organização, como valores e regras de conduta, assim, como regulamentos externos à empresa, como leis estabelecidas por órgãos reguladores (Schramm, 2015). Assim, verifica-se que os indicadores de desempenho se mostram como ferramentas úteis para assegurar o *compliance* das diretrizes estabelecidas na missão. Tendo em vista que, os indicadores de desempenho possibilitam avaliar as ações

realizadas dentro da empresa e auxiliam a acompanhar se o que foi planejado está sendo alcançado (Müller, 2003; Marquezan et al., 2013; Diehl et al., 2015).

No entanto, para ser mais efetivo, faz-se necessário que o programa de *compliance* também englobe aspectos comportamentais, relacionados aos valores individuais dos membros e da empresa (Santos, Guevara, Amorim, & Ferraz-Neto, 2012). Tentando motivar seus colaboradores desde o alto escalão, até as funções mais baixas, para que atuem de acordo com as regras internas e externas (Assi, 2013; Silva, Melo, & Sousa, 2020), tendo em vista que o sucesso do *compliance* relaciona-se também ao comprometimento dos membros da organização para cumprir as determinações (Melo & Lima, 2019b).

Desse modo, apesar de inicialmente parecer estar associado apenas à questão de conformidade, o *compliance* compreende uma disciplina muito abrangente, que engloba a forma de atuação da empresa considerando seus negócios, operações e pessoas (Wanderer, 2017), não podendo, portanto, ser confundido com o simples ato de cumprir regras formais e informais (Ribeiro & Diniz, 2015). Considerando essa visão mais abrangente, o *compliance* se mostra como ferramenta que auxilia no alcance da missão da empresa (Candeloro et al., 2012; Ribeiro & Diniz, 2015). Dessa forma, tem-se que a missão institucional é parte integrante do processo de *compliance* (Costa, 2012), devendo, portanto, haver a verificação das medidas que estão sendo realizadas para alcançar os objetivos declarados na missão.

Com isso, entende-se que a atividade de *compliance* se apresenta como uma ferramenta gerencial para assegurar que todos os colaboradores de uma determinada empresa busquem alcançar os objetivos estabelecidos na missão institucional. Tendo em vista que, o

compliance tem sido apontado como uma ferramenta estratégica, capaz de auxiliar no gerenciamento dos negócios e alcance dos objetivos (Assi, 2013; Silva & Covac, 2015).

2.2. Indicadores de desempenho

Tradicionalmente, a avaliação de desempenho tem sido utilizada como um instrumento de mensuração da eficiência e eficácia das atividades empresariais (Vargas Diehl, Ayres, & Monteiro, 2016). Que visa auxiliar a implementação e monitoramento de iniciativas estratégicas. A medição de desempenho permite aos gestores acompanhar como a empresa está realizando as operações planejadas, assim como controlá-las (Martins et al., 2013).

Hronec (1994) comenta que, a implementação de um sistema de avaliação de desempenho permite as organizações alcançarem algumas vantagens, dentre as quais pode-se citar o alinhamento das pessoas com os objetivos estratégicos e a missão da organização, desempenho eficaz e eficiente no longo prazo, oportunidades de monitorar seus processos e instituir melhorias contínuas, dentre outras possibilidades. Para a avaliação do desempenho é necessário a utilização de indicadores que irão dar suporte a organização a focar no alcance dos seus objetivos estratégicos (Bourne et al., 2000). Os indicadores de desempenho permitem que a organização quantifique suas atividades e informam quando atingem uma meta específica (Callado et al., 2015).

Estes indicadores são comumente classificados como financeiros e não financeiros. De forma resumida, os indicadores financeiros (também chamados de tradicionais) fornecem orientação para decisões relacionadas a questões econômicas e patrimoniais, já os indicadores não financeiros vão além dos aspectos quantitativos e auxiliam na orientação de melhorias

nos processos em toda organização (Marquezan et al., 2013). Permitindo aos gestores focarem suas ações em uma perspectiva de longo prazo (Atkinson, Banker, Kaplan, Young, 2000; Diehl et al., 2015).

Como exemplos de indicadores financeiros pode-se citar o faturamento, a lucratividade líquida, retorno do capital investido, grau de endividamento, já em relação aos indicadores não financeiros tem-se a satisfação de clientes, a participação no mercado, a qualidade dos produtos, retenção e fidelidade dos clientes, o comprometimento ambiental, bem como os aspectos sociais (Wernke & Junges, 2017). Ainda segundo estes autores, os indicadores não financeiros podem ser considerados ferramentas estratégicas para a gestão empresarial e para a criação de vantagens competitivas.

Diante do exposto, observa-se que os indicadores de desempenho representam uma ferramenta muito importante para o controle organizacional (Callado, Callado & Almeida, 2008). Que permite mensurar em ponto a empresa está em relação às metas estabelecidas, assim como, os resultados de suas ações (Callado, Callado & Almeida, 2012; Callado et al., 2015; Wernke & Junges, 2017). E, portanto, permitem avaliar o *compliance* dos objetivos e metas evidenciados na missão institucional (Gonzaga et al., 2015). Visto que, um dos objetivos da avaliação de desempenho, por meio de seus indicadores, é verificar se a missão da empresa está sendo alcançada (Marquezan et al., 2013).

A este respeito, Müller (2003) sugere que após a definição da missão, surge a necessidade de acompanhamento para verificar se ela está sendo cumprida. Para tanto, o autor explica que a avaliação de desempenho surge como ferramenta de destaque, visto que para ter sucesso no longo prazo um bom planejamento estratégico não é suficiente, sendo necessário que o plano definido seja cumprido.

Contudo, como a missão institucional apresenta uma perspectiva de longo prazo, acredita-se que adoção de indicadores financeiros para avaliar o seu *compliance* não seja suficiente (Punniyamoorthy & Murali, 2008). Dessa forma, pelas suas características, principalmente o foco no longo prazo (Bourne et al., 2000; Vargas *et al.*, 2016; Diehl et al., 2015), os indicadores de desempenho não financeiros podem ser os mais indicados para que as organizações possam alinhar suas práticas organizacionais aos objetivos estratégicos evidenciados na missão.

2.3. Estudos anteriores

A literatura que envolve missão institucional emergiu por volta de 1980 e, desde então, o tema vem se desenvolvendo em diversas perspectivas (Alegre, Berbegal-Mirabent, Guerrero, & Mas-Machuca, 2018). Para uma maior compreensão a respeito do tema abordado, buscaram-se algumas pesquisas que investigaram aspectos relacionados a missão institucional e relacionados

aos indicadores de desempenho. Com destaque para os estudos que analisaram as relações entre estes dois aspectos. A tabela 1 evidencia os autores analisados, os objetivos das pesquisas, bem como os principais resultados encontrados.

De forma geral, acredita-se que, a missão institucional declarada pelas empresas se associa positivamente aos indicadores de desempenho financeiros. Contudo, não foram identificadas pesquisas que analisassem indicadores de desempenho não financeiros. Assim, considerando que a missão evidencia os principais objetivos da organização, principalmente o de longo prazo, acredita-se que indicadores de desempenho não financeiros podem auxiliar as empresas a verificarem se os objetivos evidenciados estão sendo alcançados. Formulando-se, assim, a seguinte hipótese a ser testada:

H1: Há uma associação positiva entre a missão institucional e os indicadores de desempenho não financeiros.

Tabela 1. Estudos sobre missão institucional e desempenho

Autor/Ano	Objetivo	Principais resultados
Bart & Baetz (1998)	Examinar a relação entre declarações de missão e desempenho financeiro usando uma amostra de 136 grandes organizações canadenses.	Os resultados do estudo demonstram que as declarações de missão e algumas de suas características específicas estão seletivamente associadas a níveis mais altos de desempenho organizacional.
Green & Medlin (2003)	Investigar a ligação entre a integridade e a qualidade da declaração de missão e os indicadores de desempenho (financeiro, mercado, produção e geral).	Os resultados demonstram uma relação positiva e significativa entre a integridade e a qualidade da missão e o desempenho financeiro da organização.
Biloslavo (2004)	Foram analisadas as declarações de missão das 50 principais empresas eslovenas com os seguintes objetivos: i) estabelecer o grau em que as empresas eslovenas fazem uso de seus sites para transmitir sua missão a várias partes interessadas, ii) identificar os grupos de partes interessadas que são mencionados nas declarações de missão, e iii) analisar o conteúdo dessas declarações.	Verificou-se a existência de algumas diferenças significativas entre as missões analisadas e as de outras empresas europeias ou americanas. Os autores apontam que as razões para essas diferenças são culturais, institucionais e históricas. Os autores concluem que apesar dos processos de globalização e regionalização, a convergência de vários conteúdos da declaração de missão é questionável.
Bartkus et al. (2006)	Analisar a relação da qualidade da declaração de missão com o desempenho financeiro.	Os resultados apontam que a maioria dos elementos nas declarações de missão não estão associada ao desempenho da empresa. Contudo, declarações de missão que incluem frases que se referem as regras fundamentais dos negócios têm uma relação positiva significativa com o desempenho financeiro, essas regras incluem: preocupe-se com seus funcionários, seja responsável perante a sociedade, enfatize e comunique seu valor.

Autor/Ano	Objetivo	Principais resultados
Mussoi et al. (2011)	Avaliar os elementos das missões institucionais das companhias de capital aberto no Brasil.	Verificaram que os principais elementos contidos nas missões das empresas brasileiras foram: clientes, produtos ou serviços e contexto ou mercado de atuação. Em relação à efetividade, a maioria das empresas (50) apresenta apenas três dos oito elementos propostos por Pearce (1982).
King et al. (2012)	Realizaram a comparação do conteúdo das declarações de missão das 25 maiores empresas da França, Alemanha, Japão e China em relação às 25 maiores empresas dos Estados Unidos.	São apresentados uma série de resultados relevantes, dentre os quais destaca-se o fato de que as grandes organizações em cada um desses países percebem os clientes como a parte interessada mais importante. Os clientes foram mencionados em mais declarações de missão do que qualquer outra parte interessada, incluindo funcionários, acionistas, comunidades e fornecedores. Além disso, em geral, os objetivos mais comumente declarados foram a produção de um produto ou serviço de qualidade e o fornecimento desse produto ou serviço em uma base global.
Marquezan et al., (2013)	Identificar quais as medidas não financeiras de avaliação de desempenho são utilizadas e divulgadas pelas principais empresas participantes do índice IBOVESPA.	Foram encontrados indicadores não financeiros em todos os relatórios analisados, com destaque para os que avaliam ou medem os processos das empresas e sua gestão de recursos humanos. Os autores explicam que isso ocorre por possuírem a maior diversidade de indicadores, enquanto os que avaliam o desempenho de produção e venda de produtos são os mais abordados; porém, a maioria são variações do mesmo índice.
Gonzaga et al. (2015)	Verificar se há associação entre as missões declaradas pelas empresas brasileiras e os indicadores de desempenho financeiros que utilizam.	Não foi encontrada associação entre as características das missões declaradas pelas empresas e os indicadores de desempenho por elas utilizados.
Duygulu et al. (2016)	Identificar as características presentes nas declarações de missão e visão das Pequenas e Médias empresas turcas e avaliar o impacto no desempenho organizacional.	Os resultados mostram que três características da missão: (1) sobrevivência, crescimento e lucro; (2) filosofia e valores; e (3) imagem pública, estão associadas positivamente ao desempenho das PME.
Vargas et al. (2016)	Identificar quais as medidas não financeiras de avaliação de desempenho divulgadas pelas empresas do setor de telecomunicações listadas na BOVESPA.	Verificou-se a presença de indicadores não financeiros em todos os relatórios analisados. Destacam-se a maior presença de indicadores que avaliam ou medem as questões relacionados aos recursos humanos por possuírem o maior número de indicadores, seguidos pelos referentes às questões ambientais. Além disso, o indicador que mede o índice de satisfação dos clientes com a prestação dos serviços é utilizado em todas as empresas analisadas bem como o número de reclamações.
Martins et al. (2018)	Avaliar a efetividade das declarações de missões, conforme o modelo de Pearce e David (1987), e sua relação com os fatores contingenciais das empresas dos países GLENIF.	Foi encontrada relação positiva e estatisticamente significativa entre a estratégia a efetividade das declarações de missão. Verificou-se ainda que nenhuma das missões apresentaram todos os oito elementos do modelo, de modo que a maioria delas possui entre dois e quatro elementos. Dentre estes destaca-se o serviço oferecido e conceito próprio, encontrados em mais de 70% das missões analisadas.
Lugoboni et al. (2019)	Identificar como é a missão das empresas classificadas como “maiores e melhores” no Brasil.	Constatarem que os aspectos mais presentes na missão foram a identificação do autoconceito e valores fundamentais, filosofia, tecnologias e competências e comportamentos essenciais da organização; produtos e serviços; e questões de sustentabilidade (social e ambiental).

Fonte: Bart & Baetz (1998), Green & Medlin (2003), Biloslavo (2004), Bartkus et al. (2006), Mussoi et al. (2011), King et al. (2012), Marquezan et al., (2013), Gonzaga et al. (2015), Duygulu et al. (2016), Vargas et al. (2016), Martins et al. (2018) Lugoboni et al. (2019).

3. Procedimentos metodológicos

Para atingir o objetivo proposto para esta pesquisa, foi realizada uma pesquisa descritiva e quantitativa. Pesquisas descritivas buscam apresentar características e comportamentos de uma população específica, elaborada com a finalidade de verificar possíveis relações entre variáveis (Gil, 2017). Quanto a abordagem do problema, a pesquisa é tida como quantitativa. Martins e Theóphilo (2009), explicam que, a pesquisa é classificada como quantitativa quando se pode atribuir valor aos dados coletados, assim, esses dados são organizados e tabulados para que possam ser realizados procedimentos estatísticos, permitindo a interpretação. Com relação aos procedimentos, trata-se de uma pesquisa documental, tendo em vista que, foram utilizados dados secundários coletados nos sites das empresas analisadas (Gil, 2017).

A população da pesquisa é composta por todas as empresas não financeiras listadas na Brasil, Bolsa e Balcão (B3) em outubro de 2019, totalizando 309 empresas. O período de estudo engloba o ano de 2018, isso porque a declaração de missão empresarial não é um documento de divulgação anual. Ao que diz respeito a amostra, esta pesquisa fez uso da amostragem probabilística, pois os elementos da amostra foram selecionados com probabilidades conhecidas (Martins & Theóphilo, 2017). Desse modo, para definir a amostra, foi realizado o cálculo do tamanho da amostra representativa de uma população finita. O tamanho amostral (n) foi calculado considerando o nível de confiança de 95% (erro amostral de 5%). Resultando, portanto, em uma amostra de 172 empresas não financeiras representativas da população. Em seguida, estas empresas foram identificadas utilizando abordagem randômica, por meio dos números aleatórios, utilizando os recursos de uma planilha eletrônica.

Além disso, foram excluídas as empresas que não apresentaram dados suficientes para composição das variáveis no período analisado (especificamente as empresas que não evidenciaram a missão institucional em seu site/relatórios). Restando, portanto, uma amostra de 115 organizações para o ano de 2018. Para o delineamento das características presentes nas missões, assim como para os indicadores de desempenho, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Como apontado por Bardin (2011) consiste em “um conjunto de técnicas de análises de comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (p. 44). Ainda, segundo o autor, essa análise se dá em três etapas: pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados.

Os dados foram coletados de duas formas, informações referentes a missão institucional foram coletadas nos *sites* das empresas, em seus relatórios anuais e de sustentabilidade. Já, as informações referentes aos indicadores de desempenho não financeiros foram coletadas nos relatórios anuais, de administração e sustentabilidade evidenciados pelas organizações. Para que a missão seja efetiva e seja útil para nortear o planejamento estratégico, ela deve apresentar alguns elementos básicos (Pearce, 1982). Para o delineamento das características presentes na missão institucional declarada pelas empresas, tomou-se por base as características apresentadas nos estudos de Pearce e David (1987) e David (1989). Essas características foram utilizadas para nortear a análise de conteúdo, e são apresentadas na tabela 2.

Considerou-se como missão declarada pela empresa, aquela publicada no seu *site* oficial ou em seus relatórios anuais e de sustentabilidade. Assim, foi analisado se as missões evidenciadas pelas empresas continham as características de análise supracitadas (respondendo aos questionamentos). As características da missão

foram tabuladas de forma binária. Isto é, foi verificado a presença de cada uma das características nas missões institucionais divulgadas pela empresa, atribuindo-se valor 1 (um) quando a característica estava presente na missão, e 0 (zero) caso contrário.

Tabela 2. Características que a missão deve conter e esclarecimento das características

	Características da missão	Esclarecimento das características
C1	Definição dos clientes e mercado alvo	Quem são os clientes-alvo da empresa?
C2	Definição dos produtos ou serviços oferecidos	Quais são os principais produtos ou serviços da empresa?
C3	Definição do domínio geográfico	Onde a empresa pretende competir?
C4	Definição das tecnologias essenciais	Qual é a tecnologia essencial da empresa?
C5	Expressão do compromisso com a sobrevivência, crescimento e lucratividade	Qual é o compromisso da empresa com seus objetivos econômicos?
C6	Declaração dos elementos chave na filosofia da organização	Quais são as crenças básicas, valores, aspirações e prioridades filosóficas da empresa?
C7	Identificação do auto-conceito	Quais são os principais pontos fortes e vantagens competitivas?
C8	Definição da imagem pública desejada	Quais são as responsabilidades públicas e que imagem pública é desejada?
C9	Preocupação com os funcionários	Qual é a atitude da empresa com relação aos seus funcionários?

Fonte: Pearce e David (1987) e David (1989).

Além das características da missão, foi verificada a evidencição dos indicadores de desempenho não financeiros por parte das empresas analisadas. Como a literatura não aponta nenhum conjunto específico de indicadores de desempenho (Callado et al., 2015; Vargas et al., 2016), para fins da presente pesquisa foram utilizados os indicadores não financeiros adotados nas

pesquisas de Marquezan et al. (2013) e Vargas et al. (2016). Optou-se por adotar estes indicadores tendo em vista que se alinham ao objetivo da pesquisa, possibilitando a coleta por meio de dados secundários, e por terem sido validados em pesquisas anteriores, dando maior robustez aos resultados encontrados. Os indicadores são apresentados na tabela 3.

Tabela 3. Indicadores de desempenho não financeiros

Categorias de indicadores	Indicadores pesquisados
Qualidade	1. Ações realizadas para melhoria na prestação de serviço, produção e comércio.
Perspectiva ambiental	1. Recuperação de áreas de preservação ambiental; 2. Redução no consumo de recursos naturais; 3. Relacionamento com <i>stakeholders</i> .
Perspectiva do cliente	1. Número de clientes; 2. Índices de satisfação de clientes; 3. Atendimento ao cliente.
Perspectiva de produtos/serviços	1. Pontos de venda; 2. Volume vendido; 3. Gestão de fornecedores.
Perspectiva social	1. Número de projetos sociais; 2. Abrangência dos projetos sociais.
Processos	1. Melhorias nos processos; 2. Captação e/ou processamento de matérias-primas; 3. Utilização da capacidade instalada; 4. Horas de treinamento dos funcionários 5. Logística.
Pessoas	1. Número de empregados, rotatividade, escolaridade, faixa etária, número de empregados por gênero, mulheres em cargo de gerência/diretoria.
Imagem	1. Informações relativas à imagem da empresa: reconhecimentos, prêmios e certificações por institutos, universidades, revistas, pesquisas de imagem, etc.

Fonte: Adaptado de Marquezan et al. (2013) e Vargas et al. (2016).

Cumprе ressaltar que para fins desta pesquisa, partiu-se da premissa de que as empresas evidenciam os indicadores que são utilizadas por elas. Assim, utilizou-se das palavras-chave para representar os diferentes indicadores de desempenho não financeiros de modo a verificar a evidência e utilização destes por parte das empresas analisadas. Os indicadores foram categorizados de forma binária, a qual foi atribuído valor 1 (um) se a empresa evidenciasse a respectiva prática em seus relatórios e 0 (zero) caso contrário.

Para tratamento estatístico dos dados coletados, foi adotada a Prova Exata de Fisher. Esse teste é útil para analisar a relevância da associação entre duas variáveis categóricas (Callado & Jack, 2017), ou seja, quando se busca analisar a significância da relação entre duas variáveis qualitativas que só podem assumir dois valores cada (Pereira & Romão, 2015). Para tanto, verificou-se individualmente a associação das características da missão com os indicadores de desempenho não financeiros. Considerando o nível de significância de 95% como forma de constatação da existência de associação ($p=0,05$).

4. Análise e discussão dos resultados

Inicialmente, os dados coletados foram analisados por meio de estatística descritiva. Na tabela 4 são apresentadas as características presentes na missão institucional das empresas analisadas.

Por meio dos resultados obtidos, verificou-se que, de modo geral, as missões das empresas analisadas apresentam baixo alinhamento (*compliance*) em relação às características propostas por Pearce e David (1987) e David (1989), uma vez que dois terços das características referentes à missão das empresas apresentaram percentuais de conformidade inferiores a 50%. Por outro lado, percebe-se uma grande ênfase nas características referentes à definição dos produtos ou serviços oferecidos, à filosofia da organização e à definição da imagem pública desejada, que apresentaram um maior alinhamento as características propostas (mais de 60% das missões). Característica relativa ao compromisso da empresa com a sobrevivência e lucratividade foi identificada na missão de aproximadamente 50% das

Tabela 4. Características da missão institucional apresentadas pelas companhias brasileiras de capital aberto (2018)

Características da missão institucional	Apresenta		Não Apresenta		Total	
	Frequência	%	Frequência	%	Frequência	%
Clientes e mercado alvo	18	15,65	97	84,35	115	100
Produtos ou serviços oferecidos	71	61,74	44	38,26	115	100
Domínio geográfico	28	24,35	87	75,65	115	100
Tecnologias essenciais	29	25,22	86	74,78	115	100
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	57	49,57	58	50,43	115	100
Filosofia da organização	72	62,61	43	37,39	115	100
Identificação do autoconceito	34	29,57	81	70,43	115	100
Imagem pública desejada	77	66,96	38	33,04	115	100
Preocupação com os funcionários	24	20,87	91	79,13	115	100

Fonte: Dados da pesquisa.

empresas analisadas. Estes resultados vão ao encontro dos encontrados na pesquisa de Mussoi et al. (2011) a qual verificaram que estes elementos estão entre os mais evidenciados nas missões das empresas amostra analisadas.

Gonzaga et al. (2015) constataram a presença dos elementos relacionados a imagem pública desejada, e a preocupação com a sobrevivência e lucratividade em grande parte das missões analisadas. Do mesmo modo, as características relacionadas aos produtos e serviços oferecidos, bem como a preocupação da empresa com a sobrevivência e lucratividade fizeram-se presentes em grande parte das missões analisadas nos estudos de Lugo-boni et al. (2019) e Martins et al. (2018), sendo que este último analisou diferentes países. Em seu estudo Biloslavo (2004) verificou que as características relacionadas aos produtos e serviços oferecidos estavam presentes em grande parte das missões analisadas.

Entre as características menos presentes nas missões estão os clientes e mercado alvo, preocupação com os funcionários, domínio geográfico e tecnologias, respectivamente. Esses resultados corroboram o encontrado por Gonzaga et al. (2015). A baixa presença do elemento tecnologia nas missões evidenciadas, também foi observado em outras pesquisas (Biloslavo, 2004; Mussoi et al., 2011; King et al., 2012; Martins et al., 2018). Demonstrando que alguns dos achados desta pesquisa estão alinhados a evidências encontradas em diferentes contextos estudados. Ressalta-se que desde Pearce e David (1987) e David (1989) ocorreram mudanças nos elementos chave das missões empresariais. A tecnologia, por exemplo, deixou de ser uma preocupação central tendo em vista que no cenário atual ela passa a ser um elemento “obrigatório” para competitividade organizacional (Martins et al., 2018).

No tocante as características propostas por Pearce e David (1987) e David (1989), observa-se na tabela 5 que nenhuma missão analisada apresentou todas as características, que são esperadas em uma missão efetiva. Verifica-se que, a maioria das missões apresentaram entre três e quatro características, demonstrando que as missões evidenciadas pelas empresas brasileiras apresentam baixa efetividade (*compliance*) a luz do que foi proposto pelos autores supracitados. Apenas duas empresas apresentaram sete características, sendo que nenhuma empresa analisada apresentou oito ou nove características em sua missão institucional.

Tabela 5. Efetividade das missões (2018)

Efetividade	Observações
9 características	-
8 características	-
7 características	2
6 características	6
5 características	22
4 características	27
3 características	34
2 características	16
1 características	8
Total de empresas	115

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados encontrados na tabela 5 se alinham aos achados evidenciados em estudos anteriores, que verificaram um baixo alinhamento entre a missão institucional de empresas brasileiras, e as características propostas pela literatura (Mussoi et al., 2011; Lugo-boni et al., 2019; Gonzaga et al., 2015; Martins et al., 2018). Mussoi et al. (2011) chamam a atenção para o fato de as empresas brasileiras usarem a missão institucional mais como uma ferramenta de *marketing* do que como uma ferramenta que auxilia no planejamento estratégico empresarial, e criticam, ainda, a

forma genérica como a maioria das missões são evidenciadas, destinando-se a valorizar a imagem da empresa junto aos *stakeholders*. Na tabela 6 são apresentados os indicadores de desempenho não financeiros utilizados pelas companhias objeto de análise.

A partir dos resultados obtidos, é possível verificar que o indicador de desempenho mais utilizado pelas empresas estudadas foi o indicador relacionado às pessoas que fazem parte da organização, evidenciado por aproximadamente 70% das empresas. Também,

Tabela 6. Indicadores de desempenho não financeiros utilizados pelas companhias brasileiras de capital aberto (2018)

Indicadores	Utiliza		Não utiliza		Total	
	Qtd.	%	Qtd.	%	Qtd.	%
Qualidade	59	51,30	56	48,70	115	100
Melhoria na prestação de serviço, produção e comércio						
Perspectiva ambiental						
Recuperação de áreas	48	41,74	67	58,26	115	100
Redução do consumo de recursos naturais	61	53,04	54	46,96	115	100
Relacionamento com <i>stakeholders</i>	52	45,22	63	54,78	115	100
Perspectiva do cliente						
Número de clientes	41	35,65	74	64,35	115	100
Índices de satisfação de clientes	34	29,57	81	70,43	115	100
Atendimento ao cliente	58	50,43	57	49,57	115	100
Perspectiva de produtos/serviços						
Pontos de venda	32	27,83	83	72,17	115	100
Volume vendido	37	32,17	78	67,83	115	100
Gestão de Fornecedores	50	43,48	65	56,52	115	100
Perspectiva social						
Número de projetos sociais	59	51,30	56	48,70	115	100
Abrangência dos projetos sociais	51	44,35	64	55,65	115	100
Processos		55,65	51	44,35		100
Melhorias nos processos	64	37,39	72	62,61	115	100
Utilização da capacidade instalada	43	45,22	63	54,78	115	100
Horas de treinamento de funcionários	52	12,17	101	87,83	115	100
Captação/Processamento de matérias-primas	14	29,57	81	70,43	115	100
Logística	34				115	
Pessoas						
Corpo funcional	79	68,70	36	31,30	115	100
Imagem						
Reconhecimento, prêmios, certificações	60	52,17	55	47,83	115	100

Fonte: Dados da pesquisa.

merecem destaque os indicadores referentes a melhorias nos processos (55,65%), redução no consumo de recursos naturais (53,04%) e imagem da empresa (52,17%), que apresentaram um acentuado nível de utilização pelas empresas analisadas. Estes resultados se assemelham aos encontrados nas pesquisas de Marquezan et al. (2013) e Vargas et al. (2016), ao qual verificaram que a categoria de indicadores relacionadas as pessoas e a categoria de indicadores ambientais, são evidenciados com mais frequência pelas organizações. Posteriormente, procedimentos estatísticos foram operacionalizados para analisar a significância das relações entre o *compliance* da missão institucional e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros. Os resultados encontram-se evidenciados na tabela 7.

Tabela 7. Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de qualidade, pessoas e imagem (2018)

Características da missão institucional	Qualidade	Pessoas	Imagem
Clientes e mercado alvo	0,55	0,30	0,47
Produtos ou serviços oferecidos	0,13	0,02**	0,28
Domínio geográfico	0,00*	0,20	0,08
Tecnologias essenciais	0,43	0,13	0,06
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	0,15	0,25	0,46
Filosofia da organização	0,53	0,34	0,35
Identificação do auto-conceito	0,02**	0,04**	0,04**
Imagem pública desejada	0,21	0,43	0,34
Preocupação com os funcionários	0,46	0,06	0,42

Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados obtidos apontam evidências acerca da presença de algumas relações estatisticamente significativas entre as características da missão institucional evidenciada pelas empresas e os indicadores de desempenho referentes à qualidade, pessoas e imagem. Verifica-se que, a identificação do autoconceito se mostrou relacionado de maneira significativa com os três indicadores testados. Assim, aquelas empresas que evidenciam em sua missão seus principais pontos fortes e vantagens competitivas, preocupam-se em acompanhar o desempenho em áreas como a qualidade dos produtos/serviços oferecidos, a qualidade do seu quadro funcional, bem como a sua imagem perante as partes interessadas. Sinalizando que as organizações desejam alcançar e preservar estes objetivos ao longo do tempo.

Do mesmo modo, a característica relacionada à definição de produto/serviço apresentou associação significativa para os indicadores relacionados às pessoas. Este resultado indica que para as empresas que desejam focar em seus principais produtos e serviços, torna-se relevante acompanhar seu quadro funcional. Além disso, a definição do domínio geográfico se mostrou associado de maneira significativa à qualidade. Desse modo, as empresas que evidenciam em sua missão os mercados onde almejam competir tendem a fazer um maior uso de indicadores que acompanhem as melhorias na qualidade dos produtos ou serviços. Talvez com o intuito de alcançar os padrões de qualidade exigidos para este ambiente. Na tabela 8, são apresentadas as relações entre as representações da missão institucional e os indicadores ambientais. Os resultados mostram que não há associação entre estas variáveis. Indicando que as empresas analisadas não fazem uso de indicadores ambientais para o *compliance* dos objetivos expressos na missão.

Tabela 8. Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores ambientais (2018)

Características da missão Institucional	Recuperação de áreas degradadas	Redução no consumo de recursos naturais	Relacionamento com <i>stakeholders</i>
Clientes e mercado alvo	0,50	0,48	0,57
Produtos ou serviços oferecidos	0,36	0,37	0,09
Domínio geográfico	0,16	0,07	0,17
Tecnologias essenciais	0,24	0,51	0,06
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	0,54	0,39	0,39
Filosofia da organização	0,28	0,30	0,12
Identificação do autoconceito	0,24	0,07	0,06
Imagem pública desejada	0,44	0,14	0,39
Preocupação com os funcionários	0,06	0,36	0,22

Fonte: Dados da pesquisa.

Em seguida, foram testadas individualmente as relações entre as características da missão e os indicadores da perspectiva de clientes, cujos resultados são apresentados na tabela 9.

Com base nos resultados obtidos, é possível constatar a existência de associações significativas entre as características expressas na missão, referentes aos produtos/serviços e a definição de tecnologias essenciais, com o indicador que mede o número de clientes. Permitindo inferir que para as empresas que evidenciam em suas missões os produtos e/ou serviços oferecidos, assim como as tecnologias essenciais ao negócio este indicador é considerado relevante para auxiliar no alcance destes objetivos.

Tabela 9. Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de clientes (2018)

Características da missão Institucional	Número de clientes	Índices de satisfação de clientes	Atendimento ao cliente
Clientes e mercado alvo	0,31	0,24	0,38
Produtos ou serviços oferecidos	0,00*	0,41	0,15
Domínio geográfico	0,12	0,03**	0,39
Tecnologias essenciais	0,03**	0,07	0,47
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	0,37	0,39	0,46
Filosofia da organização	0,10	0,53	0,37
Identificação do autoconceito	0,13	0,01*	0,06
Imagem pública desejada	0,17	0,37	0,14
Preocupação com os funcionários	0,10	0,38	0,39

Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se ainda associações significativas entre as características relativas à definição do domínio geográfico e a identificação do autoconceito da missão institucional e o indicador de satisfação de clientes. Assim, os resultados mostram que as organizações que evidenciam onde desejam competir, bem como seus principais pontos fortes, podem estar avaliando o nível de satisfação dos clientes para acompanharem se estão no caminho certo e a necessidade de melhorias. Pois, para o sucesso no longo prazo, a empresa deve encontrar meios para assegurar a manutenção desta boa gestão. Nesse sentido, a satisfação dos clientes é fator relevante. Na tabela 10 estão apresentados os resultados acerca das relações entre a missão institucional e os indicadores de produto. Como pode ser observado, não foram encontradas relações estatisticamente significativas entre estas variáveis.

Tabela 10. Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de produtos (2018)

Características da missão institucional	Pontos de venda	Volume vendido	Informações sobre fornecedores
Clientes e mercado alvo	0,19	0,34	0,56
Produtos ou serviços oferecidos	0,45	0,55	0,15
Domínio geográfico	0,20	0,41	0,38
Tecnologias essenciais	0,10	0,09	0,08
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	0,28	0,10	0,54
Filosofia da organização	0,14	0,13	0,19
Identificação do auto-conceito	0,12	0,34	0,08
Imagem pública desejada	0,50	0,38	0,20
Preocupação com os funcionários	0,52	0,34	0,16

Fonte: Dados da pesquisa.

Prosseguiu-se a análise avaliando a existência de relações entre as representações da missão institucional e os indicadores sociais, conforme tabela 11.

Os resultados obtidos apontam evidências sobre associações entre a definição das tecnologias essenciais ao negócio e os indicadores de desempenho que medem o número de projetos sociais e a abrangência destes. Além disso, foi verificado que a definição da imagem pública desejada, se mostrou significativamente relacionado ao o indicador que mede a abrangência dos projetos sociais. Este resultado permite afirmar que, para as empresas que possuem como uma de suas prioridades serem vistas de forma positiva pelas partes interessadas, a abrangência dos projetos sociais pode ser uma importante ferramenta para que isto ocorra. Por fim, realizou-se a análise das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de processos, conforme mostra a tabela 12.

Tabela 11. Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores sociais (2018)

Características da missão institucional	Número de projetos sociais	Abrangência dos projetos sociais
Clientes e mercado alvo	0,35	0,59
Produtos ou serviços oferecidos	0,21	0,06
Domínio geográfico	0,20	0,34
Tecnologias essenciais	0,02**	0,02**
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	0,25	0,56
Filosofia da organização	0,56	0,31
Identificação do auto-conceito	0,21	0,25
Imagem pública desejada	0,06	0,04**
Preocupação com os funcionários	0,07	0,19

Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados apontam a existência de relações significativas entre a missão e alguns dos indicadores testados. Como pode ser observado, a definição do domínio geográfico e a imagem pública desejada relacionam-se com o indicador de desempenho relacionado à logística. Da mesma forma, foi constatado que a definição das tecnologias essenciais apresenta associação estatisticamente significativa com o indicador de desempenho que monitora a utilização da capacidade instalada. Além disso, percebe-se uma relação significativa entre a identificação do autoconceito e o indicador que monitora melhorias no processo produtivo, sugerindo que as empresas que evidenciam em sua missão os principais pontos fortes, preocupam-se em acompanhar as melhorias realizadas em seus processos, buscando manter seus pontos fortes evidenciados ao longo do tempo.

Tabela 12. Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de processos (2018)

Características da missão institucional	Melhorias no processo	Utilização da capacidade instalada	Horas de treinamento de funcionários	Captação de matérias-primas	Logística
Clientes e mercado alvo	0,40	0,07	0,19	0,31	0,55
Produtos ou serviços oferecidos	0,35	0,06	0,17	0,31	0,58
Domínio geográfico	0,48	0,36	0,17	0,35	0,02**
Tecnologias essenciais	0,56	0,02**	0,06	0,49	0,50
Sobrevivência, crescimento e lucratividade	0,46	0,47	0,54	0,59	0,55
Filosofia da organização	0,15	0,28	0,35	0,33	0,17
Identificação do autoconceito	0,00*	0,12	0,06	0,15	0,24
Imagem pública desejada	0,17	0,13	0,07	0,51	0,04**
Preocupação com os funcionários	0,30	0,23	0,22	0,32	0,11

Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Fonte: Dados da pesquisa.

Portanto, observa-se que os resultados confirmaram a presença de associações estatisticamente significativas entre o *compliance* da missão institucional e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros no âmbito das empresas listadas na B3. Sinalizando que as empresas analisadas podem fazer uso destes indicadores para que possam medir o *compliance* de determinados objetivos e estratégias declaradas na missão institucional. Estes resultados contrastam os resultados encontrados na pesquisa de Gonzaga et al. (2015), ao qual não encontraram associação entre a missão e os indicadores financeiros. O que indica que os gestores das empresas analisadas podem priorizar indicadores não financeiros em detrimento dos financeiros.

Assim, estes achados se alinham ao sugerido pela literatura que os indicadores não financeiros são melhores métricas de desempenho futuro que os indicadores financeiros (Atkinson et al., 2000), e que os princípios que surgem da estratégia não podem ser totalmente captados em sistemas tradicionais (Punniyamoorthy & Murali, 2008). Dessa forma, considerando que as medidas de

desempenho devem derivar das estratégias das organizações onde forem aplicadas (Wegner & Misocksky, 2010). É possível que os indicadores não financeiros sejam mais adequados para acompanhar o *compliance* dos objetivos evidenciados na missão. Portanto, com base nos resultados encontrados aceita-se, em partes, a hipótese de que há uma associação positiva entre a missão institucional e os indicadores de desempenho não financeiros.

5. Conclusão

A missão declarada evidencia o objetivo e a visão da organização para o futuro (Green & Medlin, 2003), e orienta o estabelecimento de metas e prioridades organizacionais (Mussoi et al., 2011). Para avaliar se o que foi divulgado na missão está sendo atingido, as empresas podem fazer uso de indicadores de desempenho (Gonzaga et al., 2015). Assim, partindo da premissa de que estas são ferramentas complementares, esta pesquisa buscou investigar a associação entre o *compliance* da missão institucional das empresas brasileiras de capital aberto e a utilização de indicadores de desempenho

não financeiros. Para tanto, dados de 115 empresas não financeiras de capital aberto foram analisados.

Por meio da análise descritiva, verificou-se que as missões das companhias analisadas apresentaram baixo nível de alinhamento (*compliance*) em relação às características propostas por Pearce e David (1987) e David (1989), demonstrando baixa efetividade nas missões declaradas. De modo que, nenhuma missão apresentou todas as características propostas pela literatura. A maioria delas apresentaram entre três e quatro características. Em relação aos indicadores de desempenho não financeiros, verificou-se que os mais utilizados foram os relacionados às pessoas que fazem parte da organização (79%), às melhorias nos processos (64%), à redução no consumo de recursos naturais (61%) e à imagem da empresa (60%).

As evidências encontradas por meio da prova exata de *fisher* apontam para a presença de associações estatisticamente significativas entre a missão institucional e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros. Estes resultados sugerem que as empresas analisadas fazem uso destes indicadores para acompanhar o *compliance* dos objetivos e estratégias declaradas em sua missão, embora nem todas as características da missão se relacionem com os indicadores não financeiros.

Desta forma, pode-se afirmar que o objetivo da pesquisa foi alcançado. Uma vez que, foi encontrado alinhamento entre o que a empresa declara como sendo importante e os indicadores utilizados para a avaliação de desempenho. Verifica-se ainda, que os resultados encontrados são coerentes, tendo em vista que nas variáveis em que foram encontradas relações estatisticamente significativas, os indicadores não financeiros se mostram adequados para mensurar os objetivos evidenciados na missão.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui ao inserir uma nova perspectiva as pesquisas desenvolvidas

(a análise de indicadores de desempenho não financeiros) permitindo avançar em relação à literatura existente (que analisou indicadores financeiros), e fornecer novos *insights* para discussões relacionadas ao tema. Do ponto de vista prático, estes resultados são importantes para as empresas ao reforçar a relevância da missão institucional para o alcance dos objetivos e estratégias empresariais. Demonstrando que os indicadores de desempenho não financeiros podem ser preferíveis para acompanhar se aquilo que foi declarado na missão está sendo alcançado. Além disso, as reflexões trazidas neste estudo podem ser de interesse para os investidores e para a sociedade em geral, à medida que permite verificar se as ações das organizações condizem com o que é divulgado na missão institucional. Esta informação pode complementar o processo decisório.

Tem-se como limitações da pesquisa o fato de que os resultados de certa forma carregam a ontologia dos pesquisadores. Tendo em vista que, tanto as variáveis relacionadas a missão institucional, quanto as variáveis relacionadas aos indicadores de desempenho foram criadas por meio de análise de conteúdo. O que pode levar a uma compreensão divergente caso seja realizada por outro pesquisador. Além disso, a carência de estudos que associaram a missão aos indicadores de desempenho não financeiros, prejudicaram a comparação dos resultados. Portanto, quaisquer generalizações que porventura venham a ser realizadas, devem considerar estas limitações e as premissas adotadas no estudo.

Por se tratar de um campo de estudo pouco explorado, inúmeras são as possibilidades de pesquisas futuras. Estas poderão contribuir ao analisar outros países, utilizar dados primários por meio de questionários/entrevistas, adicionar novos indicadores não financeiros aos utilizados neste estudo, assim como outras características que a missão deve conter com base na literatura.

Referências

- Alegre, I., Berbegal-Mirabent, J., Guerrero, A., & Mas-Machuca, M. (2018). The real mission of the mission statement: A systematic review of the literature. *Journal of Management & Organization*, 24(4), 456-473. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.82>
- Araújo, M. A., DeSouza Michelin, P., & Lunkes, R. J. (2018). Missão institucional: Análise dos elementos de Pearce II (1982) na missão das universidades públicas brasileiras. *Revista Ambiente Contábil*, 10(2), 114-130. <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2018v10n2ID13440>
- Assi, M. A. (2013). *Gestão de compliance e seus desafios*. São Paulo: Saint Paul.
- Atkinson, A. A., Banker, R. D., Kaplan, R. S., Young, S. M. (2000). *Contabilidade gerencial*. São Paulo: Atlas.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bart, C. K. (1997). Industrial firms and the power of mission. *Industrial Marketing Management*, 26(4), 371-383. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(96\)00146-0](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(96)00146-0)
- Bart, C. K., & Baetz, M. C. (1998). The relationship between mission statements and firm performance: an exploratory study. *Journal of Management Studies*, 35(6), 823-853. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00121>
- Bartkus, B., Glassman, M., & McAfee, B. (2006). Mission statement quality and financial performance. *European Management Journal*, 24(1), 86-94. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2005.12.010>
- Biloslavo, R. (2004). Web-based mission statements in Slovenian enterprises. *Journal for East European Management Studies*, 9(3) 265-277. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2004-3-265>
- Bourne, M., Mills, J., Wilcox, M., Neely, A., & Platts, K. (2000). Designing, implementing and updating performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(7), 754-771. <https://doi.org/10.1108/01443570010330739>
- Callado, A. L. C., Callado, A. A. C., & Almeida, M. A. (2008). A utilização de indicadores de desempenho não-financeiros em organizações agroindustriais: um estudo exploratório. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, 10(1), 35-48.
- Callado, A. A. C., Callado, A. L. C., & Mendes, E. (2015). Padrões de uso de indicadores de desempenho: uma abordagem multivariada para empresas agroindustriais do setor avícola localizadas no estado de Pernambuco. *Latin American Journal of Business Management*, 6(2), 216-236. <https://doi.org/10.13084/2175-8018/ijie.v6n11p348-366>
- Callado, A. A. C., Callado, A. L. C., Almeida, M. A., & de Almeida Holanda, F. M. (2012). Relacionando fatores contingenciais com o uso de indicadores de desempenho em empresas do Porto Digital. *Revista de Negócios*, 17(3), 20-35. <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2012v17n3p20-35>
- Callado, A. A., & Jack, L. (2017). Relations between usage patterns of performance indicators and the role of individual firms in fresh fruit agri-food supply chains. *Journal of Applied Accounting Research*, 18(3), 375-398. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2016-0037>
- Candeloro, A. P. P., Rizzo, M. B. M. D., & Pinho, V. (2012). *Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo*. São Paulo: Trevisan Editora Universitária.
- Coral, S. M., Souza, P., & Lunkes, R. J. (2013, 24-25 de outubro). Missão institucional: Análise dos principais elementos presentes nas missões dos hotéis de Santa Catarina [Apresentação da conferência]. *XVI Seminário em Administração SEMEAD*. São Paulo, SP, Brasil.
- Costa, S. C. (2012). O compliance como um novo modelo de negócio nas sociedades empresárias. *Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro*, 3, 51-60.
- David, F. R. (1989). How companies define their mission. *Long Range Planning*, 22(1), 90-97. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(89\)90055-1](https://doi.org/10.1016/0024-6301(89)90055-1)

- Diehl, C. A., Rech, M., & Martins, V. Q. (2015, 29-31 de julho). Indicadores não-financeiros de avaliação de desempenho [Apresentação da conferência]. *XVI Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*. São Paulo, SP, Brasil.
- Duygulu, E., Ozeren, E., Işildar, P., & Appolloni, A. (2016). The sustainable strategy for small and medium sized enterprises: The relationship between mission statements and performance. *Sustainability*, 8(7), 698-713. <https://doi.org/10.3390/su8070698>
- Gil, C. A. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gonzaga, R. P., da Cruz, A. P. C., Pereira, C. A., & Luz, A. T. M. da (2015). Associação entre missão institucional declarada por empresas brasileiras e seus indicadores de desempenho. *Contabilidade Vista & Revista*, 26(1), 15-34.
- Green Jr, K. W., & Medlin, B. (2003). The strategic planning process: The link between mission statement and organizational performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 2(1), 23-32.
- Hronec, S. M. (1994). *Sinais vitais: usando medidas de desempenho da qualidade, tempo e custos para traçar a rota para o futuro de sua empresa*. São Paulo: Makron Books.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard - measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 71-79.
- King, D. L., Case, Cki. J., & Premo, K. M. (2012). An international mission statement comparison: United States, France, Germany, Japan, and China. *Academy of Strategic Management Journal*, 11(2), 93-136.
- Lugoboni, L., Mello, D. A., Fischmann, A., Quishida, A., & Zittei, M. V. (2019). A missão organizacional das melhores e maiores empresas do Brasil. *Future Studies Research Journal: Trends & Strategies*, 11(1), 1-24. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2019.v11i1.281>
- Marquezan, L. H. F., Diehl, C. A., & Alberton, J. R. (2013). Indicadores não financeiros de avaliação de desempenho: análise de conteúdo em relatórios anuais digitais. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 16(2), 46-61.
- Martins, G. D. A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica*. São Paulo: Atlas.
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2017). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Martins, M. A. (2006). Avaliação de desempenho empresarial como ferramenta para agregar valor ao negócio. *ConTexto*, 6(10), 1-27.
- Martins, V. G., Girão, L. F. D. A. P., da Cunha, A. C., & Araújo, A. O. (2013). A utilização de modelos de avaliação de desempenho sob a perspectiva do GECON e do Balanced Scorecard: estudo de caso em uma central de cooperativas de crédito. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 1(1), 99-117. <https://doi.org/10.18405/recfin20130107>
- Martins, V. Q., Diehl, C. A., & Brunozi Junior, A. C. (2018). Declaração de missão em países latinoamericanos: Efetividade e fatores contingenciais. *Advances in Scientific & Applied Accounting*, 11(3), 464-483. <https://doi.org/10.14392/ASAA.2018110306>
- Matias-Pereira, J. (2007). *Manual de metodologia da pesquisa científica*. São Paulo: Atlas.
- Melo, H. P. A., & Lima, A. C. (2019a). Da formalidade prescrita à cultura de integridade: escala de intensidade *compliance* como resposta às fraudes e riscos regulatórios no Brasil. *Revista Ambiente Contábil-Universidade Federal do Rio Grande do Norte*, 11(1), 280-304. <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2019v11n1ID15404>
- Melo, H. P. A., & Lima, A. C. (2019b). Instituto *compliance* no Brasil e a eficácia na mitigação ao risco corporativo. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 7(3), 60-82. <https://doi.org/10.22478/ufpb.2318-1001.2019v7n3.41536>

- Miller, G. P. (2014). *The compliance function: an overview* (NYU Law and Economics Research Paper 393). New York: New York University.
- Morais, E. J. (2005). *Controles internos e estrutura de decisão organizacional: o caso da Contadoria do Banco do Brasil* (Dissertação de mestrado, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná. Curitiba, Brasil).
- Müller, C. J. (2003). *Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO - Modelo de Estratégia, Indicadores e Operações)* (Tese de doutorado, Departamento de Engenharia de Produção e Transportes, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, Brasil).
- Mussoi, A., Lunkes, R. J., & Da Silva, R. V. (2011). Missão institucional: uma análise da efetividade e dos principais elementos presentes nas missões de empresas brasileiras de capital aberto. *REGE-Revista de Gestão*, 18(3), 361-384. <https://doi.org/10.5700/rege431>
- Oliveira, M. C. D., Portella, A. R., Ferreira, D. D. M., & Borba, J. A. (2016). Comunicação de responsabilidade socioambiental na missão, visão e valores de empresas da BM & FBovespa; e da Fortune 500. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 19(2), 192-210. https://doi.org/10.21714/1984-3925_2016v19n2a2
- Pearce, J. A. II. (1982). The company mission as a strategic tool. *Sloan Management*, 23(3), 15-24. <https://doi.org/10.2307/41164965>
- Pearce, J. A., & David, F. (1987). Corporate mission statements: The bottom line. *Academy of Management Perspectives*, 1(2), 109-115. <https://doi.org/10.5465/ame.1987.4275821>
- Pereira, A. L., & Romão, A. L. (2015). A implementação do sistema de contabilidade de custos nos municípios portugueses. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 12(27), 165-186. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2015v12n27p165>
- Perera, L. C. J., de Freitas, E. C., & Imoniana, J. O. (2014). Avaliação do sistema de combate às fraudes corporativas no Brasil. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 11(23), 3-30. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2014v11n23p3>
- Punniyamoorthy, M., & Murali, R. (2008). Balanced score for the balanced scorecard: a benchmarking tool. *Benchmarking: An International Journal*, 15(4), 420-443. <https://doi.org/10.1108/14635770810887230>
- Ribeiro, A. M., & Carmo, C. H. S. do (2015). Planejamento estratégico e sustentabilidade: Uma análise da relação entre o conteúdo das missões institucionais sua presença no índice de sustentabilidade da Bovespa. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 9(1), 19-35.
- Ribeiro, M. C. P., & Diniz, P. D. F. (2015). Compliance e lei anticorrupção nas empresas. *Revista de Informação Legislativa*, 52(205), 87-105.
- Santos, E. F., Camacho, R. R., & Junqueira, E. (2019, 15-18 de junho). Declarações de missões na evidencição da sobrevivência, crescimento e lucratividade das maiores empresas brasileiras [Apresentação da conferência]. *XII Congresso ANPCONT*. São Paulo, SP, Brasil.
- Santos, R. A. D., Guevara, A. J. D. H., Amorim, M. C. S., & Ferraz-Neto, B. H. (2012). Compliance e liderança: a suscetibilidade dos líderes ao risco de corrupção nas organizações. *Einstein (São Paulo)*, 10(1), 1-10. <https://doi.org/10.1590/S1679-45082012000100003>
- Schramm, F. S. (2015). *Instituição de programas de integridade (compliance): uma análise sob a ótica da Lei Federal 12.846/2013*. Florianópolis: Portal Jurídico Investidura.
- Silva, D. C., & Covac, J. R. (2015). *Compliance como boa prática de gestão no ensino superior privado*. São Paulo: Saraiva.
- Silva, G. R., Melo, H. P. A., & Sousa, R. G. (2020). A influência do canal de denúncia anônima como instrumento de prevenção de riscos de compliance. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 8(1), 21-39. <https://doi.org/10.22478/ufpb.2318-1001.2020v8n1.47857>

- Vargas, S. B. D., Diehl, C. A., Ayres, P. R. R., & Monteiro, A. F. (2016). Indicadores não-financeiros de avaliação de desempenho: análise de conteúdo em relatórios de administração de empresas de telecomunicações. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 11(1), 84-102. https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v11i1.13374
- Wanderer, L. C. (2017). *A validação e a aderência à implementação do programa de compliance no sistema de crédito cooperativo (SICREDI)* (Dissertação de mestrado, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, Brasil).
- Wegner, D., & Misocsky, M. C. (2010). Avaliação de desempenho de redes de pequenas empresas: contribuições da abordagem da produção de sentido. *Organizações & Sociedade*, 17, 345-361. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302010000200007>
- Wernke, R., & Junges, I. (2017). Níveis de utilização e importância atribuídos aos indicadores não financeiros por empresas da região sul de Santa Catarina. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 14(33), 55-87. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2017v14n33p55>
- Young, O.R. (1979). *Compliance and Public Authority*. Baltimore: Johns Hopkins University. Press.

Fecha de recepción: 04 de diciembre de 2020

Fecha de aceptación: 20 de julio de 2021

Correspondencia: diego.dantas.pb@gmail.com

andrecallado@yahoo.com.br