



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



Relações *Compliance* da Missão Institucional e a Utilização de Indicadores de Desempenho não Financeiros em Empresas Listadas na B3

Diego Dantas Siqueira

Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

E-mail: diego.dantas.pb@gmail.com

Antônio André Cunha Callado

Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)

E-mail: andrecallado@yahoo.com.br

RESUMO

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 et al. (2013) e Vargas et al. (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.

Palavras-chave: *Compliance*; Indicadores de desempenho não financeiros; Missão institucional.

Linha Temática: Controladoria.



ORGANIZAÇÃO



APOIO





100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



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 & 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, 2000). 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 et al., 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, Filho & Araújo, 2013), bem como alinhar práticas das empresas com os objetivos estratégicos (Muller, 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, 2013; Araújo, Michelin & Lunkes, 2018), investigar se existem indícios de responsabilidade socioambiental na missão, visão e valores das organizações



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



(Oliveira, Portella, Ferreira & Borba, 2016), bem como os fatores que podem influenciar sua efetividade (Martins, Diehl & Brunozi Júnior, 2019).

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., 2000; Green & Medlin, 2003; Duygulu, Ozeren, Işildar & 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 et al., 2000). Por outro lado, indicadores não financeiros auxiliam os gestores a focarem suas ações em uma perspectiva de longo prazo, orientando melhorias nos processos em toda a empresa, alavancando sua competitividade (Diehl, Rech & Martins, 2016).

Sobre isso, Punniyamoorthy & 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 et al., 2013; Diehl, et al., 2016), contribuindo para o sucesso no 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, 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.

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. Pesquisas anteriores (Bart, 1997; Bart & Baetz, 1998; Bartkus et al., 2000; Green & Medlin, 2003; Gonzaga et al., 2015; Duygulu, et al., 2016) se concentraram na análise de indicadores financeiros. Existindo, portanto, uma importante lacuna a ser investigada, considerando que não foram encontradas pesquisas que analisaram indicadores não financeiros.

Do ponto de vista prático, este trabalho contribui ao reforçar para as empresas a relevância da missão institucional como elemento central no planejamento estratégico. Tendo em vista que a divulgação de missões efetivas pode ter implicações importantes dentro da organização, devendo as empresas acompanhar sua execução. Uma vez que o acompanhamento é



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



crucial para se atingir os objetivos (Muller, 2003). Contribui, ainda, 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, 2019). 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, 2019).

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 (Muller, 2003; Callado et al., 2012; Marquezan et al., 2013; Diehl, et al., 2016).

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 et al., 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 et al., 2020), tendo em vista que o sucesso do *compliance* relaciona-se também ao



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



comprometimento dos membros da organização para cumprir as determinações (Melo & Lima, 2019).

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.

A literatura também discorre sobre a missão como algo que representa a “razão de ser” da organização; o que a empresa busca com suas atividades (Coral et al., 2013; Ribeiro & Carmo, 2015; Santos et al., 2019). A missão evidencia o objetivo e a visão da empresa para o futuro (Green & Medlin, 2003) e orienta o estabelecimento de metas e prioridades organizacionais (Mussoi et al., 2011) indicando que as ações organizacionais devem ser coerentes com sua missão (Santos et al., 2019).

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 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 et al., 2018). Para uma maior compreensão a respeito do tema estudado, buscaram-se estudos anteriores que investigaram as relações entre a missão institucional e o desempenho a nível nacional e internacional, sendo apresentados seus objetivos e principais resultados conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Estudos sobre missão institucional e desempenho

Autor/Ano	Objetivos	Principais Resultados
Bart & Baetz (1998)	Examinaram a relação entre declarações de missão e desempenho da empresa 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)	Investigaram 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.
Bartkus, Glassman & McAfee	Analysaram 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



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



(2006)		significativa com o desempenho financeiro, essas regras incluem: preocupe-se com seus funcionários, seja responsável perante a sociedade, enfatize e comunique seu valor.
Duygulu et al. (2016)	Buscaram 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.

Fonte: Elaborado pelos autores.

De forma geral, verifica-se que a missão institucional declarada pelas empresas se relaciona 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 os 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.

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 aleatória de 172 empresas não financeiras representativas da população. Contudo, 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.



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



Para o delineamento das características presentes nas missões, assim como para os indicadores de desempenho, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Que como apontado por Bardin (2011 p. 44) consiste em “um conjunto de técnicas de análises de comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. 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.

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

	Características da Missão	Esclarecimento dos 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 autoconceito	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).

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.

Além das características da missão, foi verificada a evidenciação 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, Diehl, Ayres & Monteiro, 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



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



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).

Cumpramos 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 evidenciação 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.

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	%



100% ON-LINE

A Contabilidade e as Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress



7 a 9 de setembro



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.

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 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. 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 Lugoboni et al. (2013) e Martins et al. (2018), este último analisou diferentes países. Pearce e David (1987) e Biloslavo (2004) verificaram que 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 2 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, sinalizando que as missões evidenciadas pelas empresas brasileiras apresentam baixa efetividade (*compliance*) a luz do que foi proposto pelos autores supracitados.



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



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 característica	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; Lugoboni et al., 2013; 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.

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

Indicadores	Utiliza		Não Utiliza		Total	
	Qtd.	%	Qtd.	%	Qtd.	%
Qualidade						
Melhoria na prestação de serviço, produção e comércio	59	51.30	56	48.70	115	100
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						
Melhorias nos processos	64	55.65	51	44.35	115	100
Utilização da capacidade instalada	43	37.39	72	62.61	115	100



100% ON-LINE

A Contabilidade e as Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



Horas de treinamento de funcionários	52	45.22	63	54.78	115	100
Captação/Processamento de matérias-primas	14	12.17	101	87.83	115	100
Logística	34	29.57	81	70.43	115	100
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.

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 em aproximadamente 70% das empresas consideradas. Também 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%). 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 empresas analisadas.

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 (p=0,05). 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 autoconceito	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

Fonte: Dados da pesquisa. Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Os resultados obtidos apontam evidências acerca da presença de algumas relações estatisticamente significativas entre características da missão institucional das empresas consideradas e indicadores de desempenho referentes a qualidade, pessoas e imagem. Verifica-se que a identificação do autoconceito se mostrou relacionado de maneira significativa com as três variáveis testadas, enquanto a definição de produto/serviço obteve resultados significativos para pessoas e a definição do domínio geográfico se mostrou relacionada de maneira significativa à qualidade. Os resultados sugerem que estes indicadores de desempenho não financeiros são uma importante ferramenta de *compliance*, possibilitando acompanhar se as ações realizadas dentro da organização permitem que os pontos fortes sejam sustentados ao longo do tempo.

Os resultados obtidos ainda sugerem que missões focadas em produtos/serviços podem estar associadas ao uso de indicadores não financeiros voltados ao seu corpo funcional. Do mesmo modo, foi constatada uma sinalização de que as empresas que evidenciam em sua missão os mercados onde almejam competir tendem a fazer um maior uso de indicadores que visem melhorias na qualidade.



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



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. Sinalizando que as empresas analisadas não fazem uso de indicadores ambientais para acompanhar se os objetivos definidos na missão estão sendo alcançados.

Tabela 8 - Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores ambientais (p=0,05). 2018

Características da Missão Institucional	Recuperação de Áreas Degradadas	Redução no Consumo de Recursos Naturais	Relacionamento com Stakeholders
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.

Da mesma forma, foram testadas individualmente as relações entre as características da missão e os indicadores da perspectiva de clientes, cujos resultados são apresentados na Tabela 9.

Tabela 9 - Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de clientes (p=0,05). 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

Fonte: Dados da pesquisa. Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Com base nos resultados obtidos, é possível constatar a existência de relações significativas entre as características referentes aos produtos/serviços e a definição de tecnologias essenciais da missão institucional com o indicador de desempenho 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.

Observa-se ainda relações 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. Desse modo, avaliar a satisfação do cliente é considerada uma medida relevante para as companhias que evidenciam onde desejam competir, assim como seus principais pontos fortes, permitindo inferir que este tipo de indicador permite verificar o *compliance* destes objetivos contidos na missão.



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



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 (p=0,05). 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 autoconceito	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 análise, avaliando a existência de relações entre as representações da missão institucional e os indicadores sociais, conforme Tabela 11.

Tabela 11 – Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores sociais (p=0,05). 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 autoconceito	0,21	0,25
Imagem pública desejada	0,06	0,04**
Preocupação com os funcionários	0,07	0,19

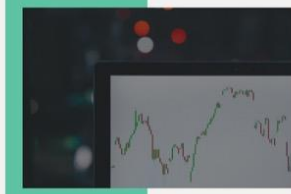
Fonte: Dados da pesquisa. Nota: * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

Os resultados obtidos apontam evidências sobre relações 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.

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 12 - Análise da significância estatística das relações entre as representações da missão institucional e os indicadores de processos (p=0,05). 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**



100% ON-LINE

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting CongressA Contabilidade e as
Novas Tecnologias

7 a 9 de setembro



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

Fonte: Dados da pesquisa. * e ** Significância a 1% e 5%, respectivamente.

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.

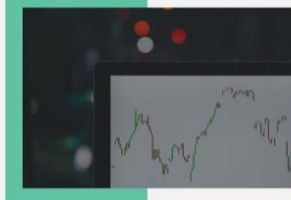
Assim, observa-se que os resultados confirmaram a presença de relações estatisticamente significativas entre o *compliance* da missão institucional e a utilização de indicadores de desempenho não financeiros no âmbito e empresas não financeiras listadas na B3, sinalizando que as empresas analisadas fazem uso destes indicadores para assegurar o *compliance* do que é evidenciado em sua missão.

Os resultados encontrados alinham-se as proposições teóricas que sugerem que os princípios que surgem da estratégia não podem ser totalmente captados em sistemas tradicionais (Punniyamoorthy & Murali, 2008). Sugerindo que talvez, indicadores não financeiros sejam mais adequados para esta finalidade. Concluindo, 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 CONSIDERAÇÕES FINAIS

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. 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), considerando que dois terços das características testadas apresentaram percentuais de conformidade próximos a 50%, demonstrando baixa efetividade nas missões declaradas. Nenhuma missão apresentou todas as características que uma missão efetiva deve conter, a maioria delas apresentaram entre três e quatro características.

As características mais presentes nas missões analisadas foram a definição da imagem pública desejada, filosofia da organização e a definição dos produtos ou serviços oferecidos, sendo encontrados em mais de 70% das missões. Clientes e mercado alvo, definição do domínio geográfico, tecnologias e preocupação com os funcionários foram os elementos menos frequentes, presentes em menos de 30% das missões.



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



Com relação aos indicadores de desempenho não financeiros mais utilizados pelas empresas analisadas, destacam-se os indicadores 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 do teste estatístico utilizado apontam a presença de relações estatisticamente significativas entre a missão institucional e indicadores de desempenho não financeiros, permitindo inferir que as empresas analisadas, fazem uso destes indicadores para acompanhar o *compliance* das declarações expressas 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 evidenciado que o *compliance* dos objetivos expressos na missão institucional se mostrou relacionado de maneira significativa ao uso de indicadores de desempenho não financeiros. Além disso, os resultados sinalizam que os gestores das empresas analisadas podem priorizar indicadores não financeiros em detrimento dos financeiros, uma vez que em Gonzaga et al. (2015) não foram constatadas relações entre a missão institucional e indicadores financeiros.

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 a literatura existente (que analisou indicadores financeiros), e fornecer novos *insights* para discussões relacionadas ao tema. Tendo em vista que a pesquisa apresenta evidências empíricas sobre alguns indicadores utilizados pelas companhias brasileiras, para acompanhar se os objetivos declarados em suas missões estão sendo alcançados.

Estes resultados são importantes para as empresas ao reforçar a relevância desta ferramenta para o planejamento estratégico empresarial. Tendo vista que grande parte das organizações divulgam sua missão de forma superficial, sem que haja, de fato, uma maior evidenciação dos objetivos estratégicos. O que faz com que esse importante mecanismo não seja tão efetivo como poderia.

Contudo, ressalta-se que os resultados encontrados 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. Finalmente, quaisquer generalizações que porventura venham a ser realizadas, devem considerar estas limitações e as premissas adotadas no estudo.

Por se tratar de 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), p. 456-473.



ORGANIZAÇÃO



APOIO





100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



- Araújo, M. A., de Souza 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), p. 114-130.
- Assi, M. A. *Gestão de Compliance e seus desafios*. São Paulo: Saint Paul, 2013.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- 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.
- Bart, C. K. (1997). Industrial firms and the power of mission. *Industrial Marketing Management*, 26(4), 371-383.
- Bartkus, B., Glassman, M., & McAfee, B. (2006). Mission statement quality and financial performance. *European Management Journal*, 24(1), p. 86-94.
- Biloslavo, R. (2004). Web-based mission statements in Slovenian enterprises. *Journal for East European Management Studies*, 265-277.
- 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), p. 754-771.
- 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), p. 216-236.
- 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), p. 20-35.
- 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), p. 375-398.
- 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*, 30.
- Coral, S. M.; Souza, P. Lunkes, R. J. (2013). Missão Institucional: Análise dos Principais Elementos Presentes nas Missões dos Hotéis de Santa Catarina. Anais do 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, p. 51-60.
- David, F. R. (1989). How companies define their mission. *Long range planning*, 22(1), p. 90-97.
- Diehl, C. A.; Rech, M.; Martins, V. Q. (2016). Indicadores Não-Financeiros de Avaliação de Desempenho. Anais do 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), p. 698-713.
- Gil, Carlos, A. (2017). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*, 6ª edição.



100% ON-LINE

A Contabilidade e as Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



- Gonzaga, R. P., da Cruz, A. P. C., Pereira, C. A., & da Luz, A. T. M. (2015). Associação entre missão institucional declarada por empresas brasileiras e seus indicadores de desempenho. *Contabilidade Vista & Revista*, 26(1), p. 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, 23.
- Kaplan, R. S.; Norton, D. P. (1992) The balanced scorecard – measures that drive performance. *Harvard Business Review*, V. 70, January/February.
- King, D. L., Case, C. J., & Premo, K. M. (2012). An International Mission Statement Comparison: United States, France, Germany, Japan, and China. *Academy of Strategic Management Journal*, 11(2), p. 93-136.
- Lugoboni, L. F.; Mello, D. A.; Fischman, A. A.; Quishida, A. (2013). A Missão Organizacional Das Melhores e Maiores Empresas Do Brasil. Anais do XVI Seminário em Administração SEMEAD, São Paulo, SP, Brasil.
- 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), p 46-61.
- Martins, G. A.; Theóphilo, C. R. (2017). *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas*, 3ª edição.
- Martins, G. D. A., & Theóphilo, C. R. (2009). Metodologia da investigação científica. *São Paulo: Atlas*, 143-164.
- Martins, M. A. (2006). Avaliação de desempenho empresarial como ferramenta para agregar valor ao negócio. *ConTexto*, 6(10), p. 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), p. 99-117.
- 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-ISSN 2176-9036*, 11(1), p. 280-304.
- 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).
- 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), p. 60-82.
- Miller, G. P. (2014). The compliance function: an overview. *NYU Law and Economics Research Paper n. 393*.
- Morais, E. J. (2005). Controles internos e estrutura de decisão organizacional: o caso da Contadoria do Banco do Brasil. Dissertação de Mestrado em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil.
- Müller, C. J. (2003). Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos (MEIO – Modelo de Estratégia,



100% ON-LINE

A Contabilidade e as
Novas Tecnologias

10º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças
10º Congresso UFSC de Iniciação Científica em Contabilidade
3º UFSC International Accounting Congress

7 a 9 de setembro



- Indicadores e Operações). Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 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), p. 361-384.
- Oliveira, M. C. D., Portella, A. R., Ferreira, D. D. M., & Borba, J. A. (2016a). Comunicação de Responsabilidade Socioambiental na Missão, Visão e Valores de Empresas da BM&FBovespa; e da Fortune 500. *Contabilidade, Gestão e Governança*, Brasília, 19(2), 192-210.
- Pearce, J. A., & David, F. (1987). Corporate mission statements: The bottom line. *Academy of Management Perspectives*, 1(2), p. 109-115.
- Pereira, A. L., & Romão, A. L. (2015). A implementação do sistema de contabilidade de custos nos municípios portugueses. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 12(27), p. 165-186.
- 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), p. 3-30.
- Punniyamoorthy, M., & Murali, R. (2008). Balanced score for the balanced scorecard: a benchmarking tool. *Benchmarking: An International Journal*, 15(4), p. 420-443.
- Ribeiro, A. M., & do Carmo, C. H. S. (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), p. 19-35.
- Ribeiro, M. C. P., & Diniz, P. D. F. (2015). Compliance e lei anticorrupção nas empresas. *Revista de informação legislativa*, 52(205), p. 87-105.
- Santos, E. F.; Camacho, R. R., Junqueira, E. (2019). Declarações de Missões na Evidenciação da Sobrevivência, Crescimento e Lucratividade das Maiores Empresas Brasileiras. Anais do 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), p. 1-10.
- Schramm, F. S. (2015). Instituição de programas de integridade (compliance): uma análise sob a ótica da Lei Federal 12.846/2013. Portal Jurídico Investidura, Florianópolis, 03 de set.
- Silva, D. C.; Covac, J. R. *Compliance* como boa prática de gestão no ensino superior privado. São Paulo: *Saraiva*, 2015.
- 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).
- 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), p. 84-102.
- Wanderer, L. C. (2017). A validação e a aderência à implementação do programa de *compliance* no sistema de crédito cooperativo (SICREDI). Dissertação de Mestrado em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Young, O.R. (1979). *Compliance and Public Authority*. Baltimore: Johns Hopkins Univ. Press, p. 172.