

# **Análise dos artigos científicos brasileiros sobre o alinhamento estratégico: Um estudo dos artigos publicados nos principais eventos de contabilidade no período de 2004 a 2009**

## **RESUMO**

Este artigo tem por objetivo identificar as características das publicações na área de Alinhamento Estratégico apresentadas nos principais eventos de contabilidade do Brasil, no período de 2004 a 2009. Esta pesquisa tem caráter exploratório-descritivo e por meio de um estudo bibliométrico analisou 46 artigos. Os resultados evidenciam que: a) os artigos apresentam como predominância os seguintes aspectos metodológicos: exploratórios, práticos, qualitativos, fazem uso de dados primários e fazem análise documental; b) Em 2009 o aumento das publicações foi relevante, passando de 4 artigos, em 2008, para 13, em 2009; c) a destinação dos usuários foi equilibrada, entre externos e ambos (internos e externos); d) a instituição que mais publicou foi a UFRGS com 8 artigos, seguida da UFRJ e FGV que possuem o mesmo número de publicações (4 artigos); e) os autores produzem menos do que o previsto por Lotka; f) os trabalhos possuem 2 ou 3 autores; g) prevalecem os autores que têm título de doutorado; h) os autores do EnANPAD citaram mais obras em seus trabalhos que os do Congresso de Custos e prevalecem as referências internacionais e; i) o segmento de aplicação prática predominante nos artigos é indústria, seguido das empresas de serviços.

**Palavras-chave:** Alinhamento estratégico. Bibliometria. Análise das publicações.

## **1. INTRODUÇÃO**

A partir das mudanças que ocorreram na década de 1970, no cenário mundial, as organizações para manterem-se competitivas no mercado, sentiram a necessidade da criação de novos modelos de gestão como uma alternativa à sobrevivência. Assim, a implantação de estratégias, capazes de sustentarem as organizações, passa a ser assunto imprescindível Figueiredo (2002 *apud* CARMO; PONTE; COLARES, 2006). Dentre estas alternativas encontra-se o Alinhamento Estratégico, instrumento utilizado para implementar medidas de desempenho nos diferentes níveis da organização.

A questão do alinhamento organizacional ganha força, na literatura, a partir dos anos 90, quando as organizações passam a direcionar seus recursos em uma única direção, a fim de garantir melhoria de desempenho Pietro (2000 *apud* PIETRO; CARVALHO, 2004). Neste contexto, o alinhamento é associado ao sentido de agrupamento, coesão, ajuste, congruência entre diferentes dimensões Galbraith e Kazanjian (1986 *apud* PIETRO; CARVALHO, 2004). O alinhamento estratégico de uma organização diz respeito à comunicação da estratégia para todos os níveis.

Considerando o Alinhamento Estratégico como uma filosofia gerencial da atualidade, os autores deste trabalho observaram, a partir de pesquisa em eventos de contabilidade Brasil, uma escassez de estudos voltados à investigação das características das pesquisas sobre o Alinhamento Estratégico. Neste contexto, argumenta-se ser interessante avaliar os artigos sobre o tema publicados no Brasil. Assim, emerge a pergunta de pesquisa que orienta este trabalho: quais são as características dos artigos publicados, sobre o Alinhamento Estratégico, nos principais eventos de contabilidade do Brasil?

O estudo tem por objetivo geral identificar as características dos artigos publicados na área de Alinhamento Estratégico, no contexto brasileiro, apresentadas no ANPCONT,

Congresso Brasileiro de Custos, EnANPAD e Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, no período de 2004 a 2009.

Utilizando-se da análise bibliométrica, pretende-se alcançar os seguintes objetivos específicos: a) classificar os aspectos metodológicos dos artigos publicados; b) apresentar a evolução das publicações no período analisado; c) analisar quais os tipos de usuários a que as pesquisas se destinam; d) destacar as instituições que mais publicaram; e) elencar a frequência de artigos por autor; f) investigar o número de autores por artigo; g) verificar a titulação acadêmica dos autores; h) analisar o número médio de referências por artigo; i) identificar o segmento de aplicação prática dos artigos publicados.

Este estudo se destaca pelo fato de que, apesar da consideração de que a adoção do Alinhamento Estratégico é relevante para o desempenho organizacional, pouco se tem publicado acerca de trabalhos empíricos. Assim, a partir de uma pesquisa bibliométrica feita no EnANPAD, Congresso Brasileiro de Custos, ANPCONT e Congresso USP, no período de 2004 a 2009, busca-se oferecer à comunidade científica um mapeamento do que existe publicado sobre Alinhamento Estratégico nos fóruns pesquisados. Os resultados encontrados serão úteis para alunos, pesquisadores e interessados em produção científica acerca do assunto.

## **2. BIBLIOMETRIA COMO INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS DA PESQUISA**

Um estudo bibliométrico é feito a partir da análise das publicações científicas que tratem sobre o mesmo tema. (ENSSLIN, 2010 (b)). Estas publicações são em forma de artigos periódicos, revistas, eventos científicos, livros, que possam ser estudados quantitativamente (ARAÚJO, 2006). Os parâmetros observados podem ser diversos, como publicações, autores, tipos de usuários, referências, palavras-chave, citações, entre outros (ENSSLIN, 2010 (b)).

Desde sua origem, a bibliometria é marcada por duas preocupações: a observância da produção científica e a busca de benefícios práticos para bibliotecas (desenvolvimento de coleções, gestão de serviços bibliotecários). (FIGUEIREDO, 1977, *apud* ARAÚJO, 2006, p.13). Sendo assim, ela serve para conhecer o tamanho e as características dos acervos ou publicações e elaborar previsões de crescimento, evolução dos livros e artigos publicados em periódicos e eventos, enfim, as características dos trabalhos que estão sendo realizados no âmbito científico.

Existem leis na literatura que orientam os trabalhos bibliométricos. Dentre estas leis, estão o método de medição da produtividade de cientistas de Lotka (1926), a lei de dispersão do conhecimento científico de Bradford (1934) e o modelo de distribuição e frequência de palavras num texto de Zipf (1949). Essas leis bibliométricas têm sido utilizadas em pesquisas de diferentes campos do conhecimento, inclusive na área de Contabilidade (ENSSLIN, SILVA, 2008).

Neste artigo foi utilizada a Lei de Lotka. Ela foi formulada em 1926 por Alfred J. Lotka. É também conhecida como Lei do Quadrado Inverso. Esta lei “aponta para a medição da produtividade dos autores, mediante um modelo de distribuição tamanho - frequência dos diversos autores em um conjunto de documentos” (VANTI, 2002, p.153 *apud* ENSSLIN, SILVA, 2008).

A Lei de Lotka generalizada é  $a_n = a_1 / n^c$ , onde:  $a_n$  é o número de autores com  $n$  artigos;  $a_1$  é o número de autores com um artigo;  $n$  é o número de artigos; e  $c$  é o coeficiente generalizado para Lei de Lotka. (CHUNG E COX, 1990 *apud* ENSSLIN, SILVA, 2008). A

Tabela 1 ilustra a frequência de autores que publicam  $n$  artigos conforme a distribuição padrão de Lotka.

**Tabela 1: Distribuição do padrão de Lotka**

<b>n artigos publicados</b>	<b><math>a_n = a_1 / n^2</math></b>	<b>Padrão de Lotka</b>
n = 1 Artigo	$a_1 = 60,8 / 1^2$	60,8%
n = 2 Artigos	$a_2 = 60,8 / 2^2$	15,2%
n = 3 Artigos	$a_3 = 60,8 / 3^2$	6,8%
n = 4 Artigos	$a_4 = 60,8 / 4^2$	3,8%
n = 5 Artigos	$a_5 = 60,8 / 5^2$	2,4%
n = 6 Artigos	$a_6 = 60,8 / 6^2$	1,7%
n = 7 Artigos	$a_7 = 60,8 / 7^2$	1,2%
n = mais de 7 Artigos		8,1%

Fonte: Adaptada de Ensslin, Silva (2008).

Segundo Guedes e Borschiver (2005), a Lei de Lotka especifica que quanto mais solidificada estiver uma ciência, maior probabilidade de seus autores produzirem múltiplos artigos.

### 3. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Obter sucesso na estratégia de uma empresa é lema fundamental para a grande maioria dos responsáveis pelas grandes organizações, porém, esta não é uma tarefa fácil, e precisa ser estudada e avaliada detalhadamente pelos interessados. As diversas áreas das organizações trabalham para que tudo esteja de acordo com o planejado, mas não seguem sozinhas, têm que estar alinhadas umas com as outras, ou seja, os elementos da organização devem estar focados, para evitar problemas oriundos da falta de comunicação (KAPLAN, NORTON, 2006).

Kaplan e Norton, 2006 relatam que “compreender como promover o alinhamento nas organizações é um grande desafio capaz de gerar retornos expressivos para todos os tipos de empresa”. (SCHNORRENBURGER; LUNKES; GASPARETTO, 2009, p.3) complementa dizendo que “as empresas devem possuir um sistema que permita às pessoas compreender a organização, tanto no todo quanto nas partes e, principalmente, qual a sua parcela de contribuição para o todo”. Somente assim a estratégia estará contribuindo para a sobrevivência da empresa (KAPLAN, NORTON, 2006).

Justamente por ser um grande desafio, vários estudiosos, ao longo dos anos, propõem modelos que buscam observar as melhores práticas de promoção do AE, dentre eles, destacam-se o *Balanced Scorecard* criado por Kaplan e Norton em 1992, alinhamento entre as estratégias da Tecnologia da Informação (TI) e as estratégias empresariais proposto por Rezende em 2002 e o modelo que estuda o nível de maturidade do AE de Luftman, proposto em 2000. Há outros modelos desenvolvidos por estudiosos da área, porém, esses são os mais utilizados como referencial em artigos científicos, de acordo com a pesquisa feita pelos autores deste trabalho.

O **Balanced Scorecard** é estruturado em quatro diferentes perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. Essa estrutura obriga o gestor a focar simultaneamente todos os indicadores críticos da organização, evitando que uma determinada meta seja alcançada em detrimento de outra (NEVES *et al*, 2002 *apud* GALAS; PONTE, 2005).

A *perspectiva financeira* sintetiza as consequências econômicas imediatas das ações realizadas. A *perspectiva do cliente* possibilita a identificação dos segmentos de clientes e

mercados nos quais atuará a organização, bem como das medidas de desempenho da organização nos ditos segmentos. A *perspectiva dos processos internos* possibilita a identificação dos processos que possibilitam atrair e reter clientes e satisfazer as expectativas dos acionistas em relação a retornos financeiros. A *perspectiva do aprendizado e crescimento* trata da infra-estrutura da empresa, visando ao crescimento e melhoria em longo prazo. (KAPLAN, NORTON, 2006). Ainda, segundo Galas, Ponte (2005), a perspectiva do aprendizado e crescimento possui três componentes, que correspondem aos ativos intangíveis: capital humano, capital da informação e capital organizacional.

**O modelo de alinhamento entre as estratégias da Tecnologia da Informação (TI) e as estratégias empresariais** proposto por Rezende em 2002 é composto pelas estratégias da tecnologia da informação, estratégias empresariais, alinhamento estratégico e seus recursos sustentadores (CERQUEIRA, MAC-ALLISTER, 2005).

Rezende (2002 *apud* CERQUEIRA, MAC-ALLISTER, 2005) relata que:

As estratégias da tecnologia da informação são necessárias para facilitar e alavancar a estratégia de negócios e suportar as decisões, as ações empresariais e os respectivos processos da organização. As estratégias empresariais possibilitam uma clara e adequada compreensão da situação dos negócios, da atuação das funções empresariais, contemplando o ambiente interno e externo à organização.

Segundo Rezende (2004), os recursos sustentadores do Alinhamento estratégico são a Tecnologia de Informação, os Sistemas da Informação e do Conhecimento, as Pessoas ou Recursos Humanos e o Contexto Organizacional.

**O modelo de maturidade do alinhamento estratégico** proposto por Luftman em 2000 “propõe avaliar o grau de maturidade de AE através de um conjunto de critérios originados dos elementos encontrados nos modelos clássicos de alinhamento, detalhados em um conjunto de práticas” (BRODBECK *et al*, 2005).

Nível	Descrição
1 - Inicial/ <i>Ad hoc</i>	Negócios e TI não estão alinhados ou harmonizados
2 - Processo Definido	A organização tem se comprometido em tornar-se alinhada
3 - Processo Estabelecido e Focado	Maturidade do alinhamento estratégico estabelecida e focada sobre os objetivos do negócio.
4 - Processo Gerenciado/ Melhorado	Reforça o conceito da TI como um centro de valor.
5 - Processo Otimizado	Planejamento de negócios e de TI integrado e co-adaptativo

Fonte: LUFTMAN, 2003 *apud* GIORDANI; OLIVEIRA, 2009.

**Quadro 1: Níveis de maturidade do modelo de Luftman.**

No modelo de Luftman pode-se verificar cinco estágios, conforme evidenciados no Quadro 1. Para avaliar o nível de maturidade, são considerados seis critérios de alinhamento entre TI e negócio: comunicação, métricas, governança, parceria, escopo/arquitetura e habilidades (SILVA; CARDOSO; REZENDE, 2006).

#### 4. METODOLOGIA DA PESQUISA

Nesta seção será apresentado o método científico que foi utilizado no desenvolvimento da presente pesquisa, buscando demonstrar o enquadramento metodológico, os procedimentos para a revisão do referencial teórico e os procedimentos para a coleta e análise dos dados.

#### **4.1 Enquadramento Metodológico**

Quanto à natureza do objetivo, o estudo caracteriza-se como exploratório-descritivo (RICHARDSON, 1999). É exploratório, pois busca conhecer a área de Alinhamento Estratégico com base na pesquisa bibliométrica e no mapeamento feito nas publicações em eventos da área Contábil importantes no Brasil; é descritivo por ter como objetivo apresentar as características dos artigos publicados na área, a fim de que surjam novos horizontes a serem explorados. No que se refere aos procedimentos utilizados, trata-se de uma pesquisa prática, na forma de *survey* (RICHARDSON, 1999), pois, por meio de técnicas bibliométricas, pretende-se mostrar a característica dos artigos publicados em eventos importantes do Brasil.

A fonte de dados é secundária (ENSSLIN, 2010 (a)) e encontra-se nos anais apresentados nos anos de 2004 a 2009, nos principais eventos de contabilidade do Brasil.

A pesquisa quanto à abordagem do problema, é classificada neste estudo tanto como pesquisa quantitativa como qualitativa. E segundo Richardson (2007, p. 79), “o método qualitativo difere, em princípio, do quantitativo à medida que não emprega um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema. Não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas”. Fica então claro que a pesquisa quantitativa busca medir o grau em que algo está presente enquanto a pesquisa qualitativa identifica a presença ou a ausência de alguma coisa.

A pesquisa quantitativa pode ser entendida como aquela que utiliza a quantificação na coleta de informações e no tratamento dos dados, com o objetivo de garantir a precisão dos resultados e evitar distorções. É um tipo de pesquisa aplicada em estudos descritivos, principalmente quando procuram fazer a relação entre variáveis. Já a pesquisa qualitativa é usada para entender a natureza de um fenômeno social, a complexidade de determinado problema, analisar a interação de algumas variáveis e possibilitar maior nível de entendimento dos comportamentos dos indivíduos (RICHARDSON, 2007).

#### **4.2 Procedimentos Para a Revisão do Referencial Teórico**

Para a revisão do Referencial Teórico considerou-se a análise das definições dispostas nos referenciais teóricos dos artigos encontrados nos eventos pesquisados. A pesquisa foi efetuada nos títulos, resumos e palavras-chaves constantes nos artigos, primeiramente com as palavras “bibliométrico e bibliometria”, com dois objetivos: o primeiro foi comprovar o grau de ineditismo e originalidade do presente estudo; o segundo teve o intuito de colher informações para serem dispostas neste trabalho. Foram encontrados 27 artigos, que analisados, trouxeram algumas informações utilizadas neste trabalho, porém, se fez necessária a busca em outros artigos, disponibilizados em meios eletrônicos.

A pesquisa realizada para a coleta dos dados e para a revisão do referencial teórico deste artigo foi feita a partir da palavra ‘alinhamento’. Cabe ressaltar que a palavra pesquisada pode ter significados e sinônimos distintos, e que é uma palavra bem comum de ser usada, por isso, foi necessário o mapeamento detalhado dos artigos encontrados. Foram encontrados 111 artigos. Depois de mapeados foram desconsiderados 65 restando 46 artigos.

#### **4.3 Procedimentos Para a Coleta e Análise dos Dados**

**a) Aspectos metodológicos dos artigos publicados:** O enquadramento metodológico divide-se em: Natureza do Objetivo, Natureza dos Artigos, Coleta dos dados, Abordagem do

Problema e Instrumentos de Pesquisa. (RICHARDSON, 1999). Quanto à **Natureza do Objetivo**, as pesquisas podem ser: Exploratórias, Descritivas ou Explicativas. Quanto à **Natureza do Artigo**, as pesquisas podem ser teóricas (conceitual, ilustrativa, conceitual-aplicada) ou práticas (estudo de caso, *survey* ou experimental). Quanto à **coleta dos dados**, podem ser primários ou secundários. Quanto à **Abordagem do Problema**, pode ser qualitativa, quantitativa ou qualitativa-quantitativa. Os **Instrumentos de Pesquisa** podem ser: questionário, entrevistas ou Análise documental (ENSSLIN, 2010 (a)).

**b) Evolução das Publicações no período analisado:** contou-se simplesmente o número de artigos publicados, do ano de 2004 a 2009.

**c) Tipos de usuários a que as pesquisas sobre o Alinhamento estratégico se destinam.** Os usuários internos estão diretamente vinculados à entidade estudada, enquanto que os usuários externos estão externamente ligados a esta, participando dela ou não (ENSSLIN, 2010 (a)).

**d) Instituições que mais publicaram:** buscou-se identificar as instituições de cada artigo e agrupá-las, de forma a mostrar aquelas que tiveram um maior número de artigos encaminhados para os congressos em geral.

**e) Frequência de artigos por autor:** foi levantada a frequência de artigos por autor e feita a comparação com o padrão de LOTKA.

**f) Número médio de autores por artigo:** Essa categoria é dividida por evento, elencando em cada ano a quantidade de autores existentes em cada artigo, fazendo, com base no total de artigos, a média de autores por artigo em cada um dos eventos e periódicos investigados.

**g) Titulação acadêmica dos autores:** Esse levantamento fica limitado aos autores que possuem currículos cadastrados na Plataforma *Lattes* no site do CNPq. A titulação foi buscada no site (<http://buscatextual.cnpq.br/>). Os autores não cadastrados serão classificados na categoria “não informada”.

**h) Número médio de referências por artigo:** neste item, seguiu-se o padrão proposto por Ensslin, Silva (2008), onde as referências foram divididas em nacionais e internacionais e com base no total de referências calculou-se a média de referências por artigo. Dentro da classificação internacional incluíram-se as obras traduzidas.

**i) Segmento de aplicação prática:** Aqui foi analisado em que segmento as pesquisas práticas aplicam o estudo sobre o Alinhamento Estratégico.

## 5. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta a descrição dos dados levantados no ANPCONT, Congresso de Custos, EnANPAD e Congresso USP, nos anos de 2004 a 2009 e a análise desenvolvida segundo as abordagens bibliométricas.

**Tabela 2: Quantidade de artigos por eventos**

Evento	ANPCONT	CUSTOS	USP	ENANPAD	Total
Número de artigos	0	4	1	41	46

Fonte: dados da pesquisa

Dentre os 46 artigos analisados, 4 pertencem ao Congresso Brasileiro de Custos, um pertence ao Congresso USP de Controladoria e Contabilidade e 41 ao Encontro Anual da

Associação Nacional de Programas de Pós Graduação em Administração. O ANPCONT não teve nenhuma publicação sobre o tema nos 4 anos analisados. Nas Tabelas que seguem estarão dispostos os dados dos artigos apenas nos eventos que tiveram publicações.

## 5.1 Dados das Publicações

### a) Aspectos metodológicos dos artigos publicados:

Os aspectos metodológicos dos artigos pesquisados estão indicados nas Tabelas 3, 4, 5, 6 e 7.

Conforme evidenciado na Tabela 3, a maioria artigos é de natureza exploratória, onde 3 dos 4 artigos analisados no Congresso de Custos e 21 dos 41 artigos analisados no ENANPAD pertencem à esta categoria, demonstrando que os artigos proporcionam ao pesquisador maior familiaridade com o problema em estudo.

**Tabela 3: Enquadramento Metodológico - Natureza do objetivo**

Enquadramento metodológico		CUSTOS	USP	ENANPAD	TOTAL
Natureza do objetivo	Exploratória	3	0	21	24
	Descritiva	1	0	4	5
	Explicativa	0	1	16	17
TOTAL		4	1	41	46

Fonte: dados da pesquisa

**Tabela 4: Enquadramento Metodológico - Natureza do artigo**

Enquadramento metodológico			CUSTOS	USP	ENANPAD	TOTAL
Natureza do artigo	Teórico	Conceitual	1	7	0	8
		Ilustrativo	0	0	0	0
		Conceitual aplicado	0	0	0	0
	Prático	Estudo de Caso	3	25	1	29
		Survey	0	9	0	9
		Experimental	0	0	0	0
	TOTAL		4	41	1	46

Fonte: dados da pesquisa

Quanto à natureza do artigo, nota-se que prevalecem os estudos práticos, onde, dos 46 artigos analisados, 29 são estudos de caso e 9 são *survey*, esse resultado pode ser justificado pelo fato de que o alinhamento estratégico pode ser estudado, com mais exatidão, analisando-se o que acontece de fato no dia a dia da empresa, porém, 8 dos artigos analisados são conceituais, o que mostra que não são apenas trabalhos práticos que estudam sobre o tema.

**Tabela 5: Enquadramento Metodológico - Coleta de dados**

Enquadramento metodológico		CUSTOS	ENANPAD	USP	TOTAL
Coleta de dados	Primários	1	27	0	28
	Secundários	1	10	0	11
	Ambos	2	4	1	7
TOTAL		4	41	1	46

Fonte: dados da pesquisa

Os dados dos artigos são coletados com maior frequência diretamente em campo. Conforme elencados na Tabela 5, do total de artigos, 28 tiveram coleta de dados primários,

enquanto que apenas 11 são dados secundários, o que já era de se esperar, visto que a maior frequência dos artigos é de natureza prática.

**Tabela 6: Enquadramento Metodológico - Abordagem do problema**

Enquadramento metodológico		CUSTOS	ENANPAD	USP	TOTAL
Abordagem do problema	Qualitativa	3	32	1	36
	Quantitativa	0	1	0	1
	Quali-Quantitativa	1	8	0	9
TOTAL		4	41	1	46

Fonte: dados da pesquisa

Quanto à abordagem do problema, prevalece a qualitativa, onde 36 dos artigos analisados pertencem à esta categoria, podendo ser justificado pelo fato de que o alinhamento estratégico seja um tema voltado à controladoria, com decisões estratégicas que colaboram para a boa reputação das empresas. A abordagem quantitativa foi observada em apenas um artigo, e a qualitativa-quantitativa foi observada em 9 artigos.

**Tabela 7: Enquadramento Metodológico - Instrumentos de Pesquisa**

Enquadramento metodológico		CUSTOS	ENANPAD	USP	TOTAL
Instrumentos de Pesquisa	Entrevista	1	9	1	10
	Questionário	0	16	0	16
	Análise Documental	3	16	0	19
TOTAL		4	41	1	46

Fonte: dados da pesquisa

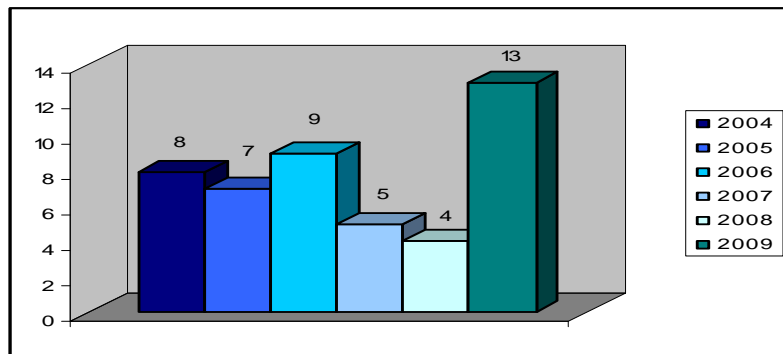
Os instrumentos mais utilizados para a coleta dos dados dos artigos foram: análise documental, contribuindo com 19 do total dos artigos, seguida de questionário, com 16 artigos e entrevistas, com 10 artigos. Esse resultado pode ser justificado por dois motivos: o primeiro é que os artigos teóricos se encaixam nesta categoria e o segundo pelo fato de que alguns dos artigos estudam a maneira pela qual as empresas praticam o alinhamento estratégico através de documentos coletados diretamente com os gestores.

## **b) Evolução das publicações no período analisado**

Neste artigo foram analisadas as publicações sobre o Alinhamento Estratégico nos principais eventos de contabilidade do Brasil nos anos de 2004 a 2009. O gráfico 1 traz a evolução destas publicações por eventos analisados.

Os dados ilustrados no gráfico 1 mostram um equilíbrio no número de artigos publicados sobre o tema nos três primeiros anos, havendo uma queda nos anos de 2007 e 2008 e um acentuado aumento no ano de 2009, demonstrando que as publicações começam a aumentar de proporção, e que o tema começa a ser mais abordado no ano de 2009.





**Gráfico 1: Evolução das publicações por eventos analisados**

Fonte: dados da pesquisa

### c) Tipos de usuários a que as pesquisas se destinam

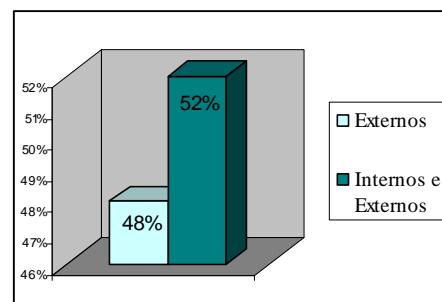
Esta análise foi feita em todos os artigos, inclusive nos de natureza teórica, onde foram considerados como usuários os externos. Os dados se encontram na Tabela 8.

É de se notar, a partir dos dados da Tabela 8, que não houve usuário interno, isso ocorreu porque, apesar de os artigos mostrarem dados úteis para usuários internos, os externos estarão sendo beneficiados também, visto que podem utilizar de dados das características dos eventos da vida real para tomar as decisões acerca do que estão pesquisando.

**Tabela 8: Tipos de usuários**

Evento	Usuário Interno	Usuário Externo	Interno e Externo	Total
CUSTOS	0	1	3	4
USP	0	0	1	1
ENANPAD	0	21	20	41
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>46</b>

Fonte: dados da pesquisa.



**Gráfico 2: Tipos de usuários**

Fonte: dados da pesquisa

Os dados mostram um equilíbrio entre a destinação dos usuários das pesquisas, onde 22 dos artigos analisados são destinados a usuários externos enquanto que 24 são destinados a usuários internos e externos.

O Gráfico 2 ilustra melhor os dados, demonstrando que 52% dos destinatários das pesquisas analisadas são usuários internos e externos e que o restante, 48% se destinam a usuários externos, sem nenhuma destinação para somente usuários internos.

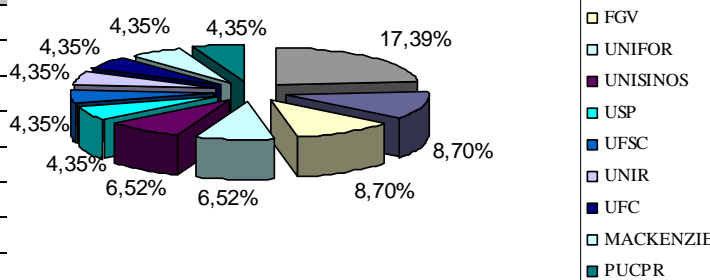
### d) Instituições que mais publicaram

Para fazer a análise das instituições que mais publicaram foram considerados todos os autores, de todos os eventos em questão. A Tabela 9 traz a classificação das instituições que mais publicaram durante os 4 anos analisados.

**Tabela 9: Instituições que mais publicaram**

Instituições	Número de artigos publicados							
	1	2	3	4	5	6	7	8
UFRGS								
UFRJ								
FGV								
UNIFOR								
UNISINOS								
USP								
UFSC								
UNIR								
UFC								
MACKENZIE								
PUCPR								
FUNEC								
FURB								
IMES								
PUCRGS								
PUCRJ								
PUCSP								
UEL								
UFBA								
UFMG								
UFPE								
UNIFACS								
UNIFESP								

Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 3: Instituições que mais publicaram**

Fonte: dados da pesquisa

Avaliando a Tabela 9 pode-se notar que a Instituição que mais publicou foi a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) com 8 artigos, seguida da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e Fundação Getúlio Vargas, ambas com 4 publicações. Estes resultados demonstram que a grande maioria das universidades publica poucos artigos, enquanto que as universidades que publicam mais de um artigo são em números menores.

O gráfico 3 relaciona as 11 instituições, num universo de 43 que tiveram mais de um artigo publicado nos eventos. Conforme pode-se observar no Gráfico 3, a UFRGS, que foi a instituição que teve o maior número de artigos publicados, participando com 17,39% do total de artigos, enquanto que a UNIFOR e FGV ficam com 8,70%.

#### e) Frequência de artigos por autor – Aplicação da Lei de Lotka

Para a análise da frequência de artigos por autor foi considerado o total da amostra em questão, não sendo separado por evento. A Tabela 10 apresenta a frequência de artigos por autor nos eventos analisados.

Os dados da Tabela 10 mostram que a maioria dos autores publicou apenas um artigo, com um percentual de 83,53% enquanto que 16,47% publicaram 2 ou mais artigos. Os autores que publicaram 2 artigos representam 11,76% do total, os que produziram 3 artigos representam 3,53%, e apenas um autor produziu 4 artigos, ficando com 1,18% do total de artigos.

**Tabela 10: Artigos por autor**

Artigos por autor	Eventos	%
1 artigo	71	83,53%
2 artigos	10	11,76%
3 artigos	3	3,53%
4 artigos	1	1,18%
5 artigos	-	-
6 artigos	-	-
<b>Total de autores</b>	<b>85</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados da pesquisa

**Tabela 11: Comparação com o padrão de Lotka**

Artigos por autor	Eventos	Padrão de Lotka
1 artigo	83,53%	60,80%
2 artigos	11,76%	15,20%
3 artigos	3,53%	6,80%
4 artigos	1,18%	3,80%
5 artigos	-	2,40%
6 artigos	-	1,70%
7 artigos	-	1,20%
Mais de 7 artigos	-	8,10%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: dados da pesquisa

A Tabela 11 mostra a comparação da produtividade dos autores nos eventos analisados com o padrão de Lotka.

Comparando-se os resultados encontrados com o padrão de Lotka, conclui-se que realmente muitos autores publicam pouco e poucos autores publicam muitos artigos. Verifica-se, a partir da tabela 11, que os autores da amostra que produzem mais do que um artigo produzem menos do que o previsto por Lotka, havendo um desvio maior no padrão referente à produção de 2 artigos, com uma diferença de 3,44 pontos percentuais.

#### f) Número de autores por artigo

A Tabela 12 relaciona o número de autores por artigo, evidenciando o total de participações e o número médio de autores em cada congresso.

Dos 4 trabalhos analisados no congresso de Custos, 10% referem-se a trabalhos de um autor e 30% referem-se a trabalhos de 3 autores. Já no EnANPAD, 6,35% dos trabalhos possuem somente um autor, enquanto que 93,65% representam trabalhos com mais de um autor. A maioria dos artigos publicados no EnANPAD (22,58%) possui dois autores, o que sugere que foram produzidos em co-autoria com o orientador. Observa-se os trabalhos com 4 ou 5 autores aparecem apenas no EnANPAD e uma vez em cada item, o que mostra grande interesse, por parte dos autores em estarem produzindo em parceria apenas com o co-orientador ou, poucas vezes, com 3 autores.

**Tabela 12: Número de autores por artigo**

Número de Autores por artigo	CUSTOS		USP		ENANPAD	
1 autor	1	10,00%	1	100%	6	6,45%
2 autores	-	-	-	-	21	22,58%
3 autores	3	30,00%	-	-	12	12,90%
4 autores	-	-	-	-	1	1,08%
5 autores	-	-	-	-	1	1,08%
<b>Total de participações</b>	<b>10</b>		<b>1</b>		<b>93</b>	
Total de artigos	4		1		41	
Média de autores por artigos	2,5		1		2,27	

Fonte: dados da pesquisa

### g) Titulação Acadêmica dos autores

A Tabela 13 traz a análise dos autores dos artigos quanto à titulação acadêmica, informada no currículo *Lattes*, elencando os autores que possuem doutorado, mestrado e graduação. Os dados evidenciados destacam que 50% dos autores participantes do Congresso de Custos possuem curso de doutorado e apenas 10% não possui currículo cadastrado na plataforma *Lattes*. No Congresso USP foi apresentado somente um artigo, que possui somente um autor e que se enquadra no curso de doutorado.

**Tabela 13: Titulação acadêmica dos autores**

Titulação	CUSTOS		USP		ENANPAD		Total
Graduação	1	10,0%			16	17,2%	17
Mestrado	3	30,0%			24	25,8%	27
Doutorado	5	50,0%	1	100,0%	44	47,3%	50
Pós-doutorado	0	0,0%			1	1,08%	1
Não Informado	1	10,0%			8	8,6%	9
Total	10	100,0%	1	100%	93	100,0%	104

Fonte: dados da pesquisa

No ENANPAD, 47,3% dos autores possuem curso de doutorado, seguido do curso de Mestrado, que representa 25,8% e do Curso de Graduação, com 17,2%. Esses dados representam os trabalhos enviados por graduandos/graduados e mestrandos/mestrados e seus orientadores, mestres ou doutores. Do total de autores, 8 não possuem currículo cadastrado e apenas um deles possui curso de pós-doutorado.

### h) Número médio de referências por artigo

A Tabela 14 traz o número de referências nacionais e internacionais, o número total e o número médio de referências por artigo em cada evento analisado.

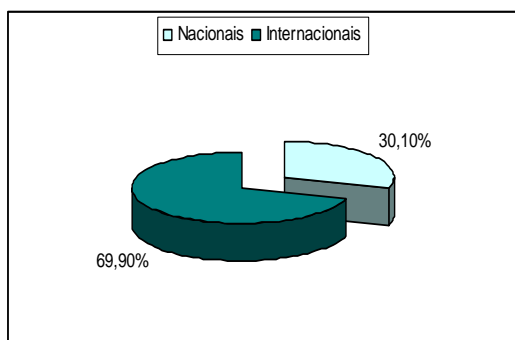
**Tabela 14: Número de referências por artigo**

	CUSTOS		USP		ENANPAD		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Nacionais	31	30,10%	1	4,55%	490	33,65%	522	33,02%
Internacionais	72	69,90%	21	95,45%	966	66,35%	1059	66,98%
Total de referências	103		22		1456		1581	
Total de artigos	4		1		41		46	
Média de referências	25,8		22		35,5		34,37	

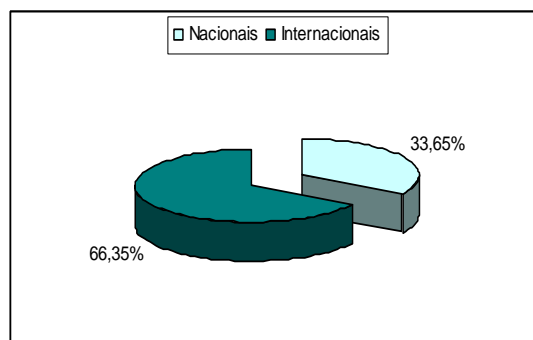
Fonte: dados da pesquisa

Os dados da Tabela 14 demonstram que, em média, os autores do EnANPAD citaram mais obras em seus trabalhos (35,5 referências por artigo) que os do Congresso de custos (25,8 referências por artigo).

Os Gráficos 4 e 5 apresentam a frequência de referências utilizadas no Congresso de Custos e no EnANPAD e demonstram que, no Congresso de Custos 69,9% das referências são internacionais, enquanto que 30,10% são nacionais e no EnANPAD 66,35% das referências são internacionais enquanto que 33,65% são nacionais o que evidencia alto emprego da literatura internacional nos trabalhos produzidos e que, no Brasil, o tema ainda tem muito a ser explorado, isso também é evidenciado levando-se em conta o total de artigos encontrados em todos os eventos, apenas 46.



**Gráfico 4: Frequência de referências no Congresso de Custos**  
Fonte: dados da pesquisa



**Gráfico 5: Frequência de referências no EnANPAD**  
Fonte: dados da pesquisa

### i) Segmento de aplicação prática dos artigos publicados

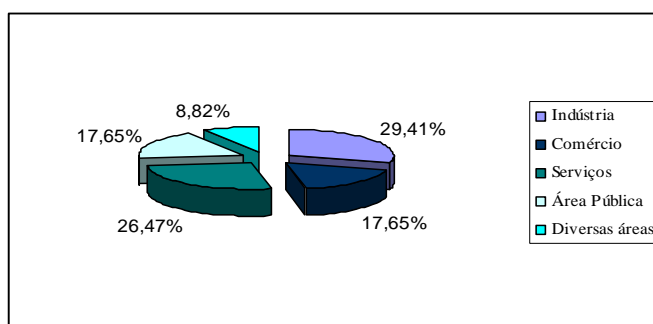
O total de artigos práticos, vistos na Tabela 4 é de 38, sendo que 29 são estudos de casos e 9 são *survey*. A Tabela 15 evidencia o segmento de aplicação prática destes artigos, separados por indústria, comércio, serviços, área pública e diversas áreas.

**Tabela 15: Segmento de aplicação prática dos artigos**

Segmento	CUSTOS	USP	ENANPAD	Total
<b>Indústria</b>	2	0	10	12
<b>Comércio</b>	0	0	6	6
<b>Serviços</b>	1	1	9	11
<b>Área Pública</b>	0	0	6	6
<b>Diversas áreas</b>	0	0	3	3
<b>Total</b>	3	1	34	38

Fonte: dados da pesquisa

No Congresso de Custos, 3 dos quatro artigos analisados são práticos, sendo que 2 deles são aplicados em indústria e um aplicado em empresas de serviços. No Congresso USP, conforme já observado anteriormente, teve apenas uma publicação, que se aplica em uma empresa de Serviços. No EnANPAD, 10 artigos se aplicam em indústrias, e 9 em empresas de serviços, o que deixa claro que estes segmentos são os mais estudados, a nível de alinhamento estratégico das organizações, com resultados comprovantes nos 3 eventos analisados.



**Gráfico 6: Segmento de aplicação prática dos artigos – EnANPAD**  
Fonte: dados da pesquisa

Dos 34 artigos práticos analisados no EnANPAD, 29,41% são aplicados nas indústrias, seguido das empresas de serviços, com 26,47% e comércio e área pública, que se igualam com 17,65% do total das publicações. As indústrias são as mais evidenciadas pelo fato de que esse tipo de segmento seja o que mais necessita gestão equilibrada, que mantenha o controle sobre a empresa, e o propósito do alinhamento é justamente este equilíbrio entre as diversas áreas de uma organização.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral identificar as características dos artigos publicados na área de Alinhamento Estratégico, no contexto brasileiro, apresentadas no ANPCONT, Congresso Brasileiro de Custos, EnANPAD e Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, no período de 2004 a 2009.

Para atender a este objetivo, foi feito o uso de um estudo bibliométrico com base nos dados extraídos dos 46 artigos analisados. Com esses dados foi possível levantar as características destas publicações nos 4 eventos analisados para que fosse possível responder aos objetivos específicos.

Quanto aos aspectos metodológicos dos artigos, verificou-se que em relação à natureza do objetivo, a grande maioria dos artigos é exploratória. Quanto à natureza do artigo, prevalece os de natureza prática, na forma de estudo de caso e *survey*, o que pode ser justificado pelo fato de que o alinhamento estratégico pode ser estudado, com mais exatidão, analisando-se o que acontece de fato no dia a dia da empresa. Os dados dos artigos são, com maior frequência, primários, o que já era de se esperar, visto que a maioria dos artigos é de natureza prática. Quanto à abordagem do problema, prevalece a qualitativa, pelo fato de que o tema estudado está voltado à decisões estratégicas. Os instrumentos mais utilizados para a coleta dos dados dos artigos foram: análise documental, seguida de questionário e entrevistas. A análise documental foi a mais prevalecente pelo fato de que os estudos teóricos se encaixam nesta categoria e alguns dos artigos práticos tiveram os dados coletados diretamente com nos documentos das empresas.

Em se tratando da evolução dos artigos nos anos analisados, percebeu-se que em 2009 o aumento foi bem relevante, o que mostra que este é um tema atual e que as publicações no Brasil estão evoluindo.

A destinação dos usuários foi equilibrada, onde 22 dos artigos analisados são destinados a usuários externos enquanto que 24 são para usuários internos e externos.

A instituição que mais publicou foi a UFRGS, com 8 artigos, seguida da UFRJ e FGV, ambas com 4 publicações. Os resultados encontrados neste item demonstram que a grande maioria das universidades publica poucos artigos, enquanto que as universidades que publicam mais de um artigo são em números menores.

Na tentativa de comparar a produtividade dos autores com o padrão de Lotka observa-se que os autores da amostra em questão produzem menos do que o previsto por Lotka.

O número de autores por artigos no Congresso de Custos foi mais prevalecente trabalhos com 3 autores, já no EnANPAD a grande maioria dos trabalhos foi com 2 autores, o que sugere que esses trabalhos foram produzidos em co-autoria com o orientador de pesquisa científica.

Em se tratando da titulação acadêmica dos autores, em todos os eventos pesquisados prevalecem os que têm título de doutorado, esses dados representam os trabalhos enviados por

graduandos/graduados e mestrandos/mestrados e seus orientadores, mestres ou doutores. Os autores que não têm currículo cadastrado na plataforma *Lattes* são em pequena proporção.

Em média, os autores do EnANPAD citaram mais obras em seus trabalhos (35,5 referências por artigo) que os do Congresso de custos (25,8 referências por artigo). Em todos os eventos analisados prevalecem as referências internacionais, o que evidencia alto emprego da literatura internacional nos trabalhos produzidos e que, no Brasil, o tema ainda tem muito a ser explorado.

O segmento de aplicação prática dos artigos prevalece nas indústrias, seguido das empresas de serviços. O que sugere que o segmento indústria é o mais completo a ser estudado, visto que é o que mais necessita de uma gestão equilibrada, com gestores que mantém o controle sobre a empresa, e o propósito do alinhamento estratégico é justamente este, equilíbrio entre as diversas áreas de uma organização.

O levantamento realizado limitou-se aos artigos, disponíveis em meio eletrônico, publicados na Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação em Contabilidade (ANPCONT), Congresso Brasileiro de Custos, Encontro Anual da Associação Nacional de Programas de Pós Graduação em Administração (EnANPAD) e Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, no período de 2004 a 2009.

Como sugestões para futuros trabalhos, propõem-se a análise dos artigos publicados em eventos internacionais, já que as publicações no Brasil ainda estão em evolução. Outro aspecto interessante é expansão desta pesquisa aos anos subseqüentes, objetivando traçar a evolução dos aspectos analisados.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Revista Em Questão**, Porto Alegre, v.12, p. 11-32, jan./jun.2006.

BRODBECK, A. F.; HOPPEN, N.; RIGONI, E. E.; CANEPA, P. C. V. Práticas de alinhamento estratégico promovidas em organizações do estado do Rio Grande do Sul. **XXIX Encontro da ANPAD**, Brasília, p. 1-16, set. 2005.

CARMO, R. C. A.; PONTE, V. M. R.; COLARES, M.. Uma investigação sobre os resultados das pesquisas brasileiras acerca do balanced scorecard. **XIII Congresso Brasileiro de Custos**, Belo Horizonte, out./nov. 2006.

CERQUEIRA, P. A. B.; MAC-ALLISTER, M.. O alinhamento entre as estratégias da organização hospitalar e as estratégias da tecnologia da informação. **XXIX Encontro da ANPAD**, Brasília, p. 1-15, set.2005.

ENSSLIN, S. R. Enquadramento metodológico. Material didático disponibilizado na disciplina CCN 5141 Técnica de Pesquisa, curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, 1º semestre de 2010 (a).

ENSSLIN, S. R. Pesquisa bibliométrica. Material didático disponibilizado na disciplina CCN 5141 Técnica de Pesquisa, curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, 1º semestre de 2010 (b).

ENSSLIN, S. R.; SILVA, B. M. S. Investigação do perfil dos artigos publicados nos congressos de contabilidade da USP e da UFSC com ênfase na iniciação científica. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações** - FEARP/USP, v. 2, n. 3, p. 113 - 131 mai./ago. 2008.

GALAS, E. S.; PONTE, V. M. R. O balanced scorecard e o alinhamento organizacional: um estudo de casos múltiplos. **XXIX Encontro da ANPAD**, Brasília, p. 1-16, set.2005.

GIORDANI, F.; OLIVEIRA, L. R. SOA para suporte aos objetivos estratégicos de negócio das organizações. **XXXIII Encontro da ANPAD**, São Paulo, p. 1-16, set.2009.

GUEDES, V. L.; BORSCHIVER, S. Bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento, em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica. **VI Encontro Nacional de Ciência da Informação**, Bahia, p. 1-18, jun.2005.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Alinhamento**. Rio de Janeiro (RJ): Elsevier, 2006. 335p.

PIETRO, V. C.; CARVALHO, M. M. Análise do alinhamento estratégico e o impacto nos resultados no setor de medicina diagnóstica. **XXVIII Encontro da ANPAD**, Paraná, p. 1-16, set.2004.

REZENDE, J. F. C.; NOGUEIRA, A. R. R. Alinhamento estratégico e balanceamento da performance: um estudo a partir da percepção de gerentes de agências bancárias. **XXIII Encontro da ANPAD**, Paraná, p. 1-16, 2004.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3ª. e 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 1999/2007.

SCHNORRENBERGER, D.; LUNKES, R. T.; GASPARETTO, V. O desafio do alinhamento estratégico: um estudo de caso. **XVI Congresso Brasileiro de Custos**, Ceará, p. 1-15, nov.2009.

SILVA, B. V. F.; CARDOSO, C. G.; REZENDE, D. A. Contribuições do alinhamento estratégico para a implantação de projetos de E-procurement: um estudo de múltiplos casos no pólo petroquímico de Camaçari. **XXX Encontro da ANPAD**, Bahia, p. 1-17, set.2006.