

TRIBUTO A HERMES – UM ESTUDO EMPÍRICO SOBRE O CONTEÚDO DAS MISSÕES DAS EMPRESAS COM BASE NO MODELO DE GESTÃO ECONÔMICA

Autores:

BRUNA CASELLA

(UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO)

CECÍLIA MORAES SANTOSTASO GERON

(UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO)

GUILLEMO OSCAR BRAUNBECK

(UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO)

RESUMO

O objetivo do presente estudo é verificar empiricamente como as empresas explicitam seus objetivos estratégicos através das missões. Através da técnica de Análise de Conteúdo, foram estudadas as missões de 22 empresas inseridas em níveis diferenciados de Governança Corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Nível 1, Nível 2 e Nove Mercado). Os resultados desse estudo indicam que, de forma análoga ao que encontramos na literatura pesquisada, não há consenso entre as empresas analisadas sobre o conteúdo que deve ser mencionado na missão. Outrossim, foi possível concluir que apesar do crescente interesse da sociedade em aspectos éticos, sociais e ambientais, tais aspectos são pouco abordados nas missões analisadas. A contribuição desse artigo está em ratificar a importância da definição da missão para o eficaz planejamento estratégico e em examinar seu uso pelas empresas, especificamente, nesse trabalho, dando enfoque às empresas aderentes à níveis diferenciados de Governança Corporativa que divulguem suas missões na Internet.

Palavras-Chave: Missão; Planejamento Estratégico; Análise de Conteúdo, Governança Corporativa.

ABSTRACT

The objective of this research is to empirically verify how companies show their strategic objectives through the mission statements. The content analysis tool has been used in order to study the mission statements of 22 corporate governance differentiated companies. The results of this paper indicate that, as in literature, there is no consensus about what should compose the mission statements. Moreover, it could be concluded that despite the increasing society's interest in ethical, social and ecological aspects, such matters have not been relevant in the analyzed mission statements. This paper value aims to ratify the importance of the mission statement for the efficient strategic planning and examine its usage by companies, mainly the Corporate Governance differentiated index companies which circulates its missions statements on Internet.

Keywords: Mission Statement; Strategic Planning; Content Analysis; Corporate Governance.

1 INTRODUÇÃO

A figura do deus Hermes era motivo de grande veneração entre os gregos, que o consideravam um benfeitor e defensor da humanidade perante os deuses do Olimpo. Hermes, na mitologia grega, era filho de Zeus e da ninfa Maia. Reverenciado como deus da fertilidade, também é considerado protetor dos rebanhos e freqüentemente associado a divindades da vegetação. Seu nome tem origem, provavelmente, em herma, palavra grega que designava os montes de pedra usados para indicar os caminhos. Entre suas várias atribuições incluíam-se as de mensageiro dos deuses; protetor das estradas e viajantes; deus da fortuna, da eloquência e do comércio. Era também o deus dos sonhos, a quem os gregos ofereciam a última libação antes de dormir. Foi representado como um jovem atlético e imberbe, com capacete alado, asas nos pés e, nas mãos, o caduceu - bastão mágico com que distribui fortuna.

Empresas são sistemas abertos com o propósito do lucro econômico, que é a recompensa do empreendedor que dispõe de recursos no empreendimento, assumindo os riscos que separam e condicionam a contingente valorização do capital entre t_0 e t_1 . À empresa cabe desvendar o “caminho” do valor agregado ao longo do tempo e descobrir a “fortuna”. A fortuna, usando a metáfora mitológica, almejada e pretendida, é a *raison d'être* das empresas. O “caminho” – demarcado ou não por Hermes – é seu processo de gestão, que em última instância deve traduzir sua missão em planejamento de longo, médio e curto prazos e mecanismos de execução, mensuração e monitoramento da rota percorrida. A metáfora com o deus Hermes é mais uma vez profícua. A missão é o nascimento do processo de gestão, que o “fertiliza” e direciona a empresa, a gênese do processo de gestão.

2 MISSÃO DA EMPRESA

Para a definição da estratégia da empresa, é fundamental que, no encadeamento lógico do modelo, sejam definidos os objetivos principais da Organização. Por que a empresa existe? Essa é a pergunta essencial para a definição da Missão da Empresa.

Pereira *in* Catelli (2001, p. 50), define que uma característica fundamental de um sistema é a existência de um objetivo comum a suas partes, que as integra de forma a constituir o “todo”. Bart e Baetz (1996) reforçam que “*a mission statement is potentially an invaluable tool for formulating and implementing an organization's strategy*”.

Entretanto, apesar de existir consenso entre os autores no que se refere ao que é Missão e sobre sua importância como a primeira direcionadora do Planejamento Estratégico da empresa, existe divergência no tocante aos elementos que devem compor a mesma.

Kaplan e Norton (2000) sugerem a inserção de um objetivo abrangente, ou da missão da organização, no alto do mapa estratégico de forma a representar seu propósito de longo prazo. Ou seja, para os autores, a missão da organização deve contemplar seus objetivos de longo prazo.

Já para Certo e Peter (1993, p. 76), a missão deve ser:

A proposta para a qual, ou a razão pela qual, uma organização existe. Em geral, a missão organizacional de uma empresa contém informações tais como os tipos de produtos ou serviços que a organização produz, quem são seus clientes e que valores importantes possui. A missão organizacional é uma declaração muito ampla da diretriz

organizacional. Para desenvolver uma missão organizacional de forma apropriada, a administração deverá analisar e considerar as informações geradas durante o processo de análise do ambiente

Portanto, percebe-se que para esses autores, a missão deve sim abordar a diretriz organizacional e além disso, informações mais detalhadas do que defende Kaplan e Norton, como dados sobre produtos, clientes e valores.

Em contrapartida, Pereira *in* Catelli (2001, p. 52), defende que a definição da missão da empresa como “fabricar determinados produtos” ou “prestar determinados serviços” não é adequada, podendo tornar-se rapidamente obsoleta, à medida que esses produtos ou serviços não mais satisfaçam, por qualquer motivo, as necessidades ambientais.

Para Piai (2000, p. 44), a missão deve:

Proporcionar uma visão explícita da natureza do negócio da empresa e de seu âmbito de atuação. Por atuar como referência na orientação de todo o processo de planejamento empresarial, é a primeira e talvez a mais crítica etapa da elaboração do planejamento estratégico. Quanto mais abrangente for o âmbito de atuação definido pela empresa, maiores serão as ameaças e também as oportunidades ambientais. A missão deve refletir uma preocupação fundamental com as necessidades do mercado, permitindo à empresa adaptar-se rapidamente a suas exigências e oferecer serviços e produtos a preços competitivos e com boa rentabilidade.

Nota-se que para esse autor, deve haver, na definição da missão, uma preocupação com o enunciado de competitividade e rentabilidade. Ele não define se uma missão deve ser detalhada ou não, mas explica que dependendo de sua abrangência poderá aumentar ou diminuir as ameaças e oportunidades ambientais da empresa.

Porter (1987), defende que “the company must put into place a variety of what I call horizontal mechanisms—a strong sense of corporate identity, a clear corporate mission statement that emphasizes the importance of integrating business unit strategies, an incentive system that rewards more than just business unit results, cross-business-unit task forces, and other methods of integrating.”

Verifica-se, que para o autor, as variáveis internas também devem compor a missão da empresa, como por exemplo, aspectos de integração e identidade com a organização.

Guerreiro (1989, p. 156), defende que:

Na caracterização da missão de uma entidade devem ser contemplados, portanto, os seguintes pontos: valores fundamentais da entidade, produtos e serviços oferecidos, mercados de atuação e clientela a ser atendida. (...)Esses tópicos devem ser caracterizados de forma ampla, genérica e flexível, tendo em vista que a missão constitui-se em um objetivo permanente do sistema empresa.

Pode-se concluir, conseqüentemente, que há consenso entre os autores sobre a importância da missão da empresa assim como de sua definição. A missão da empresa é, portanto, o elemento direcionador do Planejamento Estratégico da organização. É a razão da

existência da organização e deve ser definida de modo que conduza todo o processo de gestão.

A despeito do consenso anteriormente citado, há uma grande divergência na literatura sobre quais os elementos e variáveis devem compor a missão das organizações.

3 METODOLOGIA – ANÁLISE DE CONTEÚDO

Poder-se-ia dizer que a análise de conteúdo é tão antiga quanto a comunicação, na medida em que objetiva a interpretação do significado de uma mensagem emanada por atores sociais, exteriorizada através de um discurso. Nesse cenário, como descrito por Silva et all. (2005, p.73), a análise de conteúdo esteve presente desde as primeiras tentativas da humanidade de interpretar os livros sagrados, tendo contudo sido sistematizada como método apenas na década de 20 do século XX, devidos aos estudos de Leavell sobre a propaganda empregada na primeira guerra mundial, adquirindo dessa forma, o caráter de método de investigação.

No final dos anos 40-50, conforme Bardin (1977), surgiu a célebre definição desse método, elaborada por Berelson, auxiliado por Lazarsfeld, na qual afirmam que

a análise de conteúdo é uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação.

Buscando uma conceituação mais “suave” ao “tom” supostamente científico e imparcial dessa abordagem, consideraremos como marco teórico para o propósito deste trabalho a conceituação feita por Trivinos (1987, p. 160), na qual a análise de conteúdo foi definida como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, obter indicadores quantitativos ou não, que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

Tomando-se as missões das organizações como marco referencial e direcionador do planejamento e execução da estratégia empresarial, a análise de conteúdo das missões pode revelar características dessa forma de comunicação e de alguma forma, permitir inferências sobre o processo de gestão econômica em sua etapa de planejamento estratégico, cujo caráter é seminal em relação às demais etapas do processo de gestão.

Nesse cenário, a proposta do presente trabalho é investigar, através da análise de conteúdo (como conceituada acima), o conteúdo comunicativo dessas mensagens, buscando uma síntese de convergências e divergências das missões declaradas, dentro de uma amostra de empresas selecionadas, tendo em vista a relevância das missões como elemento direcionador do planejamento estratégico das organizações.

A análise de conteúdo pode ser dividida, conforme descrito por Bardin (1977), em três grandes etapas, a saber: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados.

A pré-análise é a fase de coleta e organização do material a ser analisado e nela estabelece-se o esquema de trabalho que será seguido nas demais fases. Não há uma metodologia padronizada para essa parte, podendo o pesquisador usar de certa intuição, principalmente nas primeiras leituras dos documentos. Em boa parte das vezes, essa fase inclui a formulação de uma hipótese, que é uma afirmação provisória que se procura provar, mas também há vezes em que a hipótese surge nas fases seguintes da pesquisa. Entretanto, a definição clara dos objetivos da pesquisa e das hipóteses a serem testadas é bastante recomendável, pois facilita as atividades de escolha dos documentos a serem analisados e dos indicadores a serem aplicados.

A escolha dos documentos depende, além dos objetivos da pesquisa, da sua disponibilidade e do seu custo de obtenção. Os documentos devem ser, ainda, representativos do universo que se procura estudar e, dessa forma, a escolha dos documentos se aproxima, em alguns aspectos, das técnicas de amostragem encontradas em estudos que aplicam Métodos Quantitativos. Além disso, uma vez selecionado o recorte, deve-se ter em conta todos os elementos que o compõem, evitando-se, por exemplo, descartar elementos devido a dificuldades de acesso. Outra exigência quanto à seleção de documentos é que esses sejam homogêneos em aspectos como tema e forma de obtenção da informação.

Já na segunda fase, de exploração do material, o pesquisador inicia uma exploração mais aprofundada do material, escolhe as unidades que se prestarão à análise (exemplo: palavra), aplica as regras de enumeração e agrupa os elementos em categorias. Geralmente usa-se o computador como ferramenta auxiliar, utilizando-se de softwares como o Sphinx® e o próprio Excel®, mas também se pode realizar essas atividades manualmente.

A escolha da unidade de registro dependerá do objetivo da pesquisa e das características do documento, podendo ser a palavra, a sentença, tema, palavra-chave, entre outras unidades. Além disso, há a unidade de contexto que, sendo um segmento mais amplo do que a unidade de registro (exemplo: a sentença para a palavra, o parágrafo para a sentença, etc), tem o papel de facilitar a sua compreensão e classificação.

Uma vez estabelecida a forma de decompor o conteúdo do documento, a regra de enumeração indica a forma de contagem destas unidades. Pode-se contar a presença ou ausência de determinados elementos em um texto; a frequência do elemento, ou a frequência ponderada por um fator específico. Pode-se levar em conta, também, a intensidade com que o termo foi dito (por exemplo, tempo de verbo condicional, ou imperativo) e a direção (positivo, negativo, neutro, ou ambivalente). É possível, ainda, combinar a intensidade e direção, através de escalas (exemplo: escala de -3 a $+3$, indicando uma qualidade como ruim/bom). Outros indicadores a serem considerados são a ordem de aparição dos elementos e a co-ocorrência desses, o que permite estabelecer relações entre eles.

Quanto às categorias, essas podem ser consideradas como o ponto chave da Análise de Conteúdo, e devem ser exaustivas, englobando o máximo de conteúdos possível; mutuamente excludentes, ou seja, cada elemento não pode coexistir em mais de uma categoria; homogêneas, medindo uma dimensão de cada vez; pertinente em relação aos objetivos da pesquisa; e objetiva, isto é, independente da pessoa que aplica a codificação (exemplo: deve-se evitar qualificações como feio/bonito, que dependem do subjetivismo do avaliador).

Em respeito de quem irá executar as categorizações, é recomendado que essa seja feita pela própria pessoa responsável pela pesquisa, pois essa atividade exige a leitura de cada uma das respostas, gerando, nesse processo, novas idéias de análise e uma melhor compreensão e percepção dos documentos analisados. Entretanto, muitas vezes a aplicação pelo próprio pesquisador nem sempre é viável, podendo haver casos em que a categorização é feita por mais de uma pessoa. Nessa situação é preciso tomar cuidado, ainda, para que todos os

envolventes estejam em sintonia e para que as regras de contagem e a conceituação das categorias estejam claramente estipuladas.

Além disso, há um dilema quanto à abrangência das categorias: ou adota-se categorias específicas, que retratam fielmente a realidade, mas englobam uma lista de temas cuja frequência será fraca; ou reagrupa-se deliberadamente os dados num pequeno número de categorias, sacrificando informações talvez essenciais, que não poderão ser identificadas no resultado final.

Bardin (1977) traz o seguinte um exemplo de uma das técnicas possíveis (análise categorial):

Imagine-se um certo número de caixas, tipo caixas de sapatos, dentro das quais são distribuídos objetos, como por exemplo aqueles, aparentemente heteróclitos, que seriam obtidos se se pedisse aos passageiros de uma composição de metro, que esvaziassem as malas de mão. A técnica consiste em classificar os diferentes elementos na diversas gavetas segundo critérios susceptíveis de fazer surgir um sentido capaz de introduzir uma certa ordem na confusão inicial. É evidente que tudo depende, no momento da escolha dos critérios de classificação daquilo que se procura ou que se espera encontrar.

Finalmente, na terceira e última fase, a de tratamento dos resultados, temos o momento no qual se chega ao objetivo final da análise de conteúdo: o tratamento de mensagens para evidenciar indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem. Nas palavras de Henry e Moscovici apud Bardin (1977),

Qualquer análise de conteúdo visa, não o estudo da língua ou da linguagem, mas sim a determinação mais ou menos parcial do que chamaremos as condições de produção dos textos (...) o que tentamos caracterizar são as condições de produção e não os próprios textos.

Assim, com base nos indicadores gerados na fase anterior, realiza-se operações estatísticas, construção de quadros, diagramas e modelos. Uma vez que os resultados são submetidos a provas estatísticas, é possível inferir sobre o que conduziu a determinado enunciado e quais as suas conseqüências para seus receptores.

Usando o exemplo do metrô dado acima, o objetivo não é o de descrever o que os passageiros carregam consigo, mas a partir dessa informação, criar indicadores que permitam inferir informações econômicas, sociais, psicológicas, entre outras. Bardin (1977) coloca que se procura estabelecer uma relação entre as estruturas semânticas ou lingüísticas e as estruturas psicológicas ou sociológicas (condutas, ideologias, atitudes) dos enunciados.

Nos tópicos 4 e 5 a seguir, serão apresentados os elementos constitutivos relevantes dessas etapas da análise de conteúdo que ora nos propusemos a realizar acerca das missões declaradas dentro de uma seleção amostral, incluindo alguns comentários à guisa de conclusões.

4 ESTUDO EMPÍRICO – AS MISSÕES DAS EMPRESAS COM NÍVEIS DIFERENCIADOS DE GC

Foram analisadas as missões das empresas com níveis diferenciados de governança corporativa. De acordo com a Bovespa, os níveis diferenciados de Governança Corporativa foram desenvolvidos para proporcionar um ambiente de negociação que estimulasse o interesse dos investidores e a valorização das companhias. As empresas listadas oferecem aos seus acionistas maior e melhor divulgação de informações e ampliam os direitos societários dos acionistas minoritários.

As empresas de Nível 1 se comprometem, principalmente, com melhorias na prestação de informações ao mercado. As empresas de Nível 2 se comprometem a cumprir as regras aplicáveis ao Nível 1 e um conjunto de práticas de governança relativas aos direitos societários dos acionistas minoritários. As empresas do chamado Novo Mercado assinam um contrato que implica a adesão a um conjunto de regras societárias, as "boas práticas de governança corporativa", mais exigentes do que as presentes na legislação brasileira. Essas regras ampliam os direitos dos acionistas, melhoram a qualidade das informações e determinam a resolução dos conflitos societários por meio de uma Câmara de Arbitragem.

A amostra utilizada não é aleatória e foi definida a partir das empresas que disponibilizam sua missão em seu *site*. Portanto, não é uma amostra representativa e as conclusões desse trabalho não podem ser generalizadas. Das 36 empresas classificadas como de Nível 1, 14 empresas de Nível 2 e 44 empresas do Novo Mercado, foram selecionadas 22 empresas, portanto, 23% do total. As empresas cujas missões foram analisadas encontram-se listadas na tabela 1: Resumo da Análise efetuada. Foram definidos os seguintes tópicos a serem analisados nos textos das missões das empresas anteriormente qualificadas:

- a) Tamanho, através do número de palavras;
- b) Especificação de produto, isto é, se há menção de produto ou mercado no qual a empresa atua ou se a missão é mais genérica;
- c) Menção ou não de responsabilidade ou preocupação com a preservação do meio ambiente;
- d) Menção ou não de responsabilidade social da empresa;
- e) Menção ou não de padrões éticos ou preocupação com o cumprimento de normas e legislação;
- f) Menção ou não de tópicos referentes à qualidade de produtos ou serviços;
- g) A existência de termos referentes à dimensão financeira, como lucro, lucratividade, resultado, valor (agregado), rentabilidade;
- h) Especificação do local de atuação da empresa;
- i) Menção ou não de responsabilidade ou investimento em colaboradores da empresa ou no ambiente de trabalho;
- j) Menção ou não de tópico referente à satisfação ou atendimento do cliente.

A seguir apresentamos o quadro resumo da análise:

Empresa	Tamanho	Produto	Meio Ambiente	Responsabilidade Social	Ética	Qualidade	Dimensão Financeira	Local de Atuação	Colaboradores	Clientes
Aracruz	67	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Arcelor	30	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
Bradesco	26	Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim
Brasil Telecom	68	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não
Hering	14	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Não
CVRD	27	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não
CONFAB	62	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim
Duratex	31	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
Gerdaul	39	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim
Sadia	31	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
VCP	25	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não
Celesc	29	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim
Eletropaulo	20	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não
Marcopolo	25	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Não
Santos Bras	88	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Suzano Petroquímica	34	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Não
Vivax	36	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
Sabesp	23	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não
Natura	59	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não
Perdigão	20	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não
Lupatech	29	Não	Não	Sim	Não	Não	Sim	Não	Sim	Não
Porto Seguro	22	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim
Média	37									
Sim		55%	18%	41%	14%	45%	59%	23%	50%	50%
Não		45%	82%	59%	86%	55%	41%	77%	50%	50%

Tabela 1 – Resumo da análise efetuada

De acordo com a pesquisa efetuada, as missões das empresas diferem muito em tamanho e forma. O texto mais sucinto é o da Hering, que trata somente do produto e de sua qualidade, mas de forma abrangente. Por outro lado, a missão da Santos Brasil contém o texto mais longo e mais completo, que discorre sobre a preocupação com o meio ambiente, o respeito à legislação, a qualidade de seus serviços, o retorno para o acionista, a preocupação com os colaboradores e com os clientes.

O tópico que aparece com mais frequência (59% do total) nas missões dessas empresas é o que foi denominado de dimensão financeira, isto é, a menção de retorno ou lucratividade para o acionista.

O segundo tópico mais citado (55% do total) foi o que se refere ao produto. É importante ressaltar, que de forma geral, o produto não é colocado de forma restrita, mas de forma abrangente, isto é, são mencionados segmentos ou linhas inteiras de negócio.

A preocupação com o ambiente de trabalho e com os colaboradores, bem como quanto à satisfação e valorização do cliente foi mencionada em 50% das missões analisadas.

A qualidade dos produtos ou serviços foi citada em 45% dos textos de missões analisadas. A preocupação com a comunidade (responsabilidade social) foi mencionada por 41% das empresas.

Os itens menos citados foram os seguintes: local de atuação (23%), preocupação com o meio ambiente (18%) e, finalmente, a menção de tópicos referentes à ética e cumprimento da legislação e regras gerais (14%).

5 CONCLUSÕES

A análise das missões declaradas na amostra de empresas eleitas, integrantes voluntárias de níveis diferenciados de governança corporativa da Bovespa, nos revela alguns

aspectos que possivelmente tenham influência no direcionamento estratégico e, conseqüentemente, em todo o processo de gestão, a saber:

a) As missões em geral são “curtas”, sendo que mais da metade das empresas da amostra selecionada codifica suas missões em até 30 palavras, incluindo artigos e preposições (contra 88 palavras da missão mais extensa dentre as analisadas). Portanto, as evidências sugerem que as empresas optam por missões mais generalistas e abrangentes (e portanto, mais flexíveis frente a eventuais redirecionamentos estratégicos), o que também pode ser denotado na verificação da especificação de produto no texto das missões. Mesmo quando especificados, os produtos são definidos de forma abrangente, em segmentos de negócio ou indústria de forma ampla, sendo que pouco menos da metade das empresas analisadas sequer mencionam o produto mesmo de forma abrangente. Essa observação é consoante com a visão de que a missão deve ser um objetivo permanente do sistema empresa, como exposto por Guerreiro (1989, p. 156).

b) Muito embora exista uma aparente divulgação crescente, através de outros meios de comunicação, dos aspectos de responsabilidade social, preocupação com o meio ambiente e conduta ética nos negócios, as missões analisadas apresentaram baixa ocorrência desses aspectos, o que sugere eventualmente que esses aspectos (ainda?) não sejam priorizados no foco principal de atuação estratégica das empresas. Nos casos específicos da menção à ética e ao meio-ambiente, foram estas categorias, respectivamente, a menos freqüentes em termos absolutos, tomando-se o universo de atributos avaliados nas missões.

c) Muito embora não seja presente a codificação nos termos da gestão econômica, ou seja, não há menção relevante ao lucro econômico, é freqüente e significativa a utilização de alguma terminologia que chamamos para os propósitos deste trabalho de “financeira”, denotada através de palavras como lucro, rentabilidade, valor etc. Isso sugere uma aproximação de alguns fundamentos normativos oriundos da gestão econômica na codificação das missões nas empresas constantes de nossa amostra.

6 BIBLIOGRAFIA

BARDIN, L. 1977. “Análise de conteúdo”. Lisboa: Edições 70.

BART, Christopher K., BAETZ, Mark C. “Developing Mission Statements Wich Work”. Long Range Planning. London: agosto de 1996. Disponível em www.ssrn.com.

BOVESPA. “Regulamento do Novo Mercado”. Disponível em <http://www.bovespa.com.br>

BOVESPA. “Regulamento do N1”. Disponível em <http://www.bovespa.com.br>

BOVESPA. “Regulamento do N2”. Disponível em <http://www.bovespa.com.br>

CATELLI, Armando. “Controladoria: uma abordagem da Gestão Econômica – GECON”. São Paulo. 2e. 2001.

CERTO, S. C. & PETER, J. P. “Administração Estratégica – Planejamento e implantação da estratégia”. 2e. São Paulo. Makron Books Ltda: 1993.

GUERREIRO, Reinaldo. “Modelo Conceitual de Sistema de Informação de Gestão Econômica: uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade. Tese de doutoramento. São Paulo, USP: 1989.

GUERREIRO, Reinaldo. “ A Meta da Empresa: seu alcance sem mistérios”. São Paulo. 2e. Atlas: 1999.

- KAPLAN, Robert S., NORTON, David P. “Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro. Elsevier: 2000.
- KOTLER, P. “Administração de Marketing”. 10e. São Paulo. Prentice Hall: 2000.
- MARTINS, Gilberto Andrade. “Sobre Validade e Confiabilidade”. São Paulo, 2006.
- MULLANE, John V. “The Mission Statement is a Strategic Toll: when used properly”. Management Decision: Tennessee, 2002.
- PIAI, M. A. B. “Metodologia para implementação de sistema de controladoria”. 2000. Dissertação de Mestrado – UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em www.teses.eps.ufsc.br.
- PORTER, Michael E. “From Competitive Advantage to Corporate Strategy”. Harvard Business Review. 1987.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. “Pesquisa Social: métodos e técnicas”. São Paulo, Atlas: 1999.
- SILVA, C. R. ; GOBBI, B. C. ; SIMAO, A. A. . O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. Organizações rurais e agroindustriais, Lavras, MG, 2005.
- TAVARES, M.C. “Planejamento Estratégico: a opção entre sucesso e fracasso empresarial”. São Paulo. Harbra: 1992.
- TRIVINOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

7 APÊNDICE – missões das empresas utilizadas no estudo

ARACRUZ

Perseguir uma posição cada vez mais destacada entre os melhores produtores globais de produtos de base florestal, concentrando-nos em segmentos de mercado de porte significativo e alto valor agregado:

- Gerando um retorno superior para os nossos acionistas;
- Alavancando nossa competência no aproveitamento de florestas renováveis;
- Desenvolvendo produtos que agreguem valor aos nossos clientes;
- Criando oportunidades de desenvolvimento para nossos funcionários; e
- Observando os princípios do desenvolvimento sustentável.

ARCELOR

Contribuir, através do fornecimento de produtos e serviços de qualidade, para o aumento da competitividade de nossos clientes, em harmonia com os interesses dos acionistas, empregados, fornecedores, financiadores e comunidade.

BRADESCO

Obter, através de equipes preparadas, soluções financeiras para atender as necessidades de nossos Clientes, dentro de elevados padrões éticos, garantindo geração de valor para os acionistas.

BRASIL TELECOM

A base do trabalho da Brasil Telecom é uma visão clara de seus objetivos, de aonde quer chegar. Essa visão pode ser sintetizada em uma frase: "A Brasil Telecom pretende ser a melhor empresa de telecomunicações do Brasil".

Soma-se a isso a missão da Brasil Telecom: "Unir pessoas, eliminando distâncias, com tecnologias que desenvolvam o País através da busca da excelência e da inovação em serviços de telecomunicações".

HERING

Ser a maior e a melhor empresa de vestuário em produtos básicos e básico-moda.

CVRD

Contribuir para o desenvolvimento integral, econômico, ambiental e social nos territórios onde a Vale atua, fortalecendo o capital social das comunidades e respeitando a identidade cultural local.

CONFAB

Dar valor real aos nossos clientes, ao redesenhar a cadeia de fornecimento, para minimizar riscos, diminuir custos, aumentar a flexibilidade e reduzir o tempo de resposta ao mercado. Através de nossa rede global de produção e comercialização, e da implementação de soluções e-business, nosso pessoal está dedicado à criação de um sistema transparente que integra produção, abastecimento, distribuição e serviço ao cliente.

DURATEX

Oferecer produtos e serviços de alta performance, de forma segura e rentável, desenvolvendo a capacitação e parcerias com clientes, fornecedores, comunidades e colaboradores, gerando valor em toda a sua cadeia produtiva.

GERDAU

O Grupo Gerdau é uma organização empresarial focada em siderurgia, com a missão de satisfazer as necessidades dos clientes e de criar valor para os acionistas, comprometida com a realização das pessoas e com o desenvolvimento sustentado da sociedade.

SADIA

Atender as necessidades de alimentação do ser humano, com produtos saborosos e saudáveis. Criar valor para o acionista, para o cliente e para o consumidor, contribuindo para o crescimento dos colaboradores.

VCP

Ser referência como empresa de celulose e papel, criando oportunidades e diferenciais competitivos, gerando valor sustentado para os acionistas, alinhada ao Sistema de Gestão Votorantim.

CELESC

Atuar de forma rentável no mercado de energia, serviços e segmentos de infra-estrutura afins, promovendo a satisfação de clientes, acionistas e empregados, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

ELETROPAULO

Satisfazer a sociedade por meio da prestação de serviços e soluções em energia, atuando de maneira segura e socialmente responsável.

MARCOPOLO

Promover a qualidade de vida dos colaboradores da Corporação Marcopolo, e o desenvolvimento social de crianças e adolescentes das comunidades onde a empresa está presente.

SANTOS BRAS

Assegurar que o TECON de Santos seja o principal Terminal de Contêineres do Brasil, com padrão de qualidade amplamente reconhecido no mercado em que se insere.

Agregar valor aos serviços prestados, utilizando o sistema integrado de gestão da qualidade e ambiental, promovendo constantemente sua melhoria contínua.

Atrair volumes de movimentação capazes de gerar adequado retorno aos acionistas.

Atuar cumprindo a legislação e normas vigentes.

Contribuir com a preservação do meio ambiente.

Manter a gestão focada em resultados.

Considerar como o maior patrimônio da empresa seus clientes, funcionários fornecedores.

SUZANO PETROQUIMICA

Ser uma das empresas privadas brasileiras de maior rentabilidade no setor petroquímico, atuando com foco em polipropileno e polietileno, por meio de operações próprias e de empresas nas quais tenha, no mínimo, controle compartilhado.

VIVAX

Criar valor para os acionistas.

Servir nossos clientes com produtos inovadores, competitivos e de valor.

Superar nossas expectativas como colaboradores.

Fazer com que nossos parceiros sejam parte do nosso negócio.

Manter um ambiente estimulante e criativo.

SABESP

Universalizar os serviços públicos de saneamento no Estado de São Paulo e fornecer serviços e produtos de qualidade nos mercados nacional e internacional.

NATURA

Nossa missão - Para ser percebida como uma empresa social e ambientalmente responsável e atuante, a Natura parte da premissa de que os impactos ambientais de sua atividade decorrem de uma cadeia de transformações, da qual representa somente uma parte. Por isso, acredita que, para ter eficácia, as ações ambientais precisam:

- considerar cada cadeia produtiva de maneira integral;

PERDIGÃO

Participar da vida das pessoas, oferecendo alimentos saborosos, de alta qualidade e a preços acessíveis, em qualquer lugar do mundo.

LUPATECH

Gerar lucro e valor para o acionista, através de contínua inovação, com base na ética e na responsabilidade social, viabilizando o desenvolvimento dos colaboradores e a perpetuação dos negócios.

PORTO SEGURO

Nossa missão é assumir riscos e prestar serviços, garantindo agilidade, por meio de um atendimento familiar que supere expectativas, a custos competitivos.