

O que imaginam as empresas brasileiras? Análise discursiva das declarações de visão

What Brazilian's companies imagine?
A discursive vision statements analysys

¿Lo que imaginan las empresas brasileñas?
Análisis de las declaraciones de visión



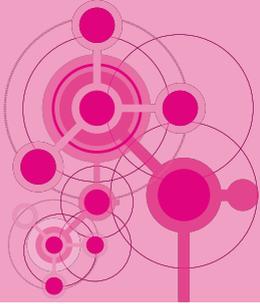
André Rehbein Sathler

- Doutor em Filosofia pela Universidade Federal de São Carlos.
- Mestre em Comunicação pela Universidade Metodista de São Paulo.
- Mestre em Informática pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas.
- Graduado em Economia pela Universidade Federal de Minas Gerais.
- Professor do Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações do Centro Universitário IESB.
- E-mail: andre.sathler@gmail.com



Roberto Campos da Rocha Miranda

- Doutor em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB).
- Mestre em Ciência da Informação pela Unb.
- Bacharel em Administração pela União Pioneira de Integração Social.
- Bacharel em Administração Postal pela Escola Superior de Administração Postal.
- Docente do Mestrado em Poder Legislativo do Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento da Câmara dos Deputados.
- E-mail: roberto.rocha@camara.leg.br



Resumo

Esta pesquisa qualitativa traçou um perfil do imaginário das maiores empresas brasileiras, com base nas suas declarações de visão, partindo de técnicas de análise de conteúdo e discurso. Os resultados indicam que metade das empresas ostenta uma declaração de visão, com frequência de palavras similar à média internacional, e refletem baixa adequação aos componentes previstos para uma boa declaração. Os resultados demonstram que a técnica de elaboração e o uso de declarações estão bem difundidos e aceitos, havendo espaço para aperfeiçoamentos.

PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO ESTRATÉGICA • DECLARAÇÕES DE VISÃO • DISCURSO DE GESTÃO • ANÁLISE DE CONTEÚDO.

Abstract

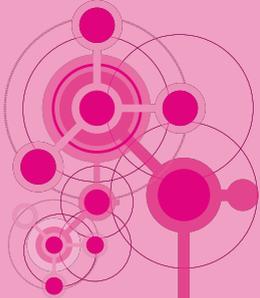
This study delineated an imaginary profile of the 500 biggest Brazilian companies based on their vision statements. The research strategy used was qualitative, using content and discourse analysis techniques. The results show that half of Brazilian companies have a vision statement in their home pages. Those statements have an average of words similar to the international average, according to the literature. There is low adaptation in terms of presence of components recommended by the literature for a good vision statement. The results show that the technique of elaborating and using mission statements is well spread in Brazil, but there is space for improvements in terms of its contents.

KEYWORDS: STRATEGIC MANAGEMENT • VISION STATEMENTS • MANAGEMENT DISCOURSE • CONTENT ANALYSIS.

Resumen

Esta investigación cualitativa buscó conocer el perfil de las más grandes empresas de Brasil en cuanto a sus declaraciones de visión, con la utilización de técnicas de análisis de contenido y de análisis de discurso. Los resultados evidencian que la mitad de las empresas tienen su declaración de visión frecuentemente similar al promedio internacional y presentan una baja adecuación a los términos componentes para tener una buena declaración. Además, muestran que la técnica de elaboración y uso de declaraciones de visión están bien propagadas en Brasil, pero hay espacio para perfeccionamientos.

PALABRAS CLAVE: GESTIÓN ESTRATÉGICA • DECLARACIONES DE VISIÓN • DISCURSO DE GESTIÓN • ANÁLISIS DE CONTENIDO.



O objetivo desta pesquisa foi traçar um perfil do imaginário das maiores empresas brasileiras, a partir da análise de suas declarações de visão (DV). A abordagem se faz a partir do campo da estratégia, embora faça parte também de estudos de comportamento organizacional, uma vez que as DVs são manifestações discursivas e autodeclarativas quanto à ideologia central das organizações, com reflexos desejados ou esperados sobre seus fazeres. As DVs compõem, ainda, o conjunto reputacional das empresas, construído por suas manifestações discursivas perante a sociedade, fazendo parte, portanto, do campo de estudos da comunicação organizacional.

As DVs já foram estudadas quanto ao processo de sua formulação, componentes ideais, papel e efeitos sobre o desempenho das empresas (Collins; Porras, 1991, 1996; Fillion, 1991; Ireland; Hitt, 1999, 1992; Kantabutra; Avery, 2010; Kirkpatrick, 2008; Kirkpatrick; Wofford; Baum, 2002; Lipton, 1996; Lucas, 1998; Timmons; Smollen; Dingee, 1990). Esses estudos, entretanto, abordaram DVs em empresas estrangeiras. Não foram localizados estudos de recorte semelhante com vistas às DVs em português ou de empresas brasileiras.

Portanto, a presente pesquisa visa contribuir para o preenchimento de algumas lacunas. A primeira refere-se à possibilidade de descrever o estado da arte no contexto das 500 maiores empresas brasileiras—as quais apresentam ou não uma DV em suas páginas na internet. De forma indireta, esse levantamento funciona também como indicador da absorção da literatura sobre estratégia competitiva em termos práticos pelo conjunto das maiores empresas. Enquanto isso, a segunda lacuna refere-se ao aspecto formal de DV em língua portuguesa—como são redigidas, principais termos utilizados e vieses competitivos apresentados. Por fim, uma terceira lacuna refere-se à falta de análise de DV em língua portuguesa no que tange à presença de certos componentes considerados básicos pela literatura sobre o assunto, conforme será apresentado.

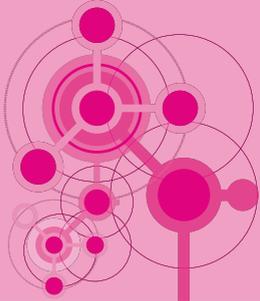
Trata-se de tarefa ampla e motivadora de várias pesquisas interdependentes. A opção inicial, portanto, foi pela abordagem exploratória, descritiva e classificatória, com vistas a delimitar o campo para pesquisas futuras. As metas do presente artigo são apresentar o estado da arte no contexto das quinhentas maiores empresas brasileiras, submetendo as DVs encontradas a um procedimento taxonômico, disjuntivo e exaustivo. A estratégia de pesquisa foi qualitativa, com uso de técnicas de análise de conteúdo e discurso.

O contributo inovador da pesquisa é apresentar um quadro consolidado quanto ao uso e forma de uso das DVs pelas empresas brasileiras, o que possibilita, a exemplo do que ocorre na literatura internacional, a realização de outros estudos, associando uso adequado e correto de DV a outros elementos de performance empresarial.

REFERENCIAL TEÓRICO

O campo do presente estudo tem como pano de fundo o conceito de estratégia como design, conforme proposto por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) e pela literatura sobre estratégia de uma forma geral, ressaltando-se os autores Porter (1986, 1989, 1999), Ansoff e McDonnell (1993), Zaccarelli e Fischmann (1994), Zaccarelli (2000), Day e Rebstain (1999) e Guimarães (2002). Nos termos de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), a estratégia como design é formulada por um processo de concepção. Ainda conforme esses autores, a estratégia assim concebida teria como objetivo conseguir uma adequação entre as capacidades internas das empresas e as suas possibilidades externas.

As origens da escola de design remontam à década de 1960, com os trabalhos seminais de Selznick (1957) e Chandler (1962). Ela ganhou repercussão a partir de sua adoção pela Harvard Business School, a partir de 1965, que incluiu a questão em seu livro-texto básico, conforme Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000). A obra de Peter Drucker, do início da década de 1970, trouxe uma outra dimensão ao recuperar a noção de que as empresas deviam se repensar e responder à questão “qual é



o nosso negócio?". Para Drucker (1973), essa pergunta era idêntica à questão "qual é a nossa missão". Essa resposta seria expressa, inicialmente, em uma declaração de missão, que seria, portanto, a expressão da *raison d'être* da empresa, aquilo que a distinguiria de outras empresas similares.

Apesar de não mencionar esse fato, a afirmação de Drucker (1973, 2002) sinaliza que um propósito maior não se inventa, já existe. Na verdade, Drucker começa sua digressão sobre o assunto afirmando ser necessário recuperar o sentido da ação empresarial, que às vezes fica esquecido. Talvez por essa razão, declarações de missão formuladas às pressas e exclusivamente com o apoio de consultorias, sem genuína participação dos colaboradores, terminem por ser platitudes, sem efeito prático. O risco dessa possibilidade ampliou-se quando as declarações de missão se tornaram uma febre no meio empresarial, na década de 1980 (Williams, 2008).

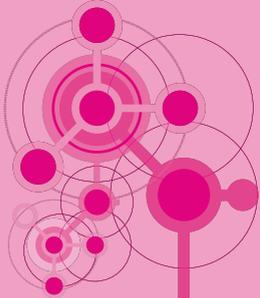
A formulação da estratégia, na escola de design, começa pela analítica das perspectivas externa (ameaças e oportunidades) e interna (forças e fraquezas), das quais derivam fatores-chave de sucesso (diante das perspectivas externas) e competências distintivas (diante das perspectivas internas). Os resultados dessa análise transformam-se nos subsídios para a concepção da estratégia. Graças a seu uso por diversas consultorias, sua intuitividade e facilidade de aplicação, esse tipo de análise se tornou recorrente no ambiente empresarial, e o acrônimo da técnica em inglês—SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*; forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, em português)—tornou-se amplamente disseminado. Em termos práticos, quando se conclui o processo de análise, busca-se a redação de declarações de missão e de visão.

Trata-se de um processo deliberado e consciente, racional. Com as declarações de missão cumprindo o papel de expressarem a razão de ser e o diferencial de cada empresa e, portanto, fortemente orientadas pelo presente, passaram a ser redigidas declarações mais orientadas para o futuro.

Collins e Porras (1996) enfatizam que empresas de sucesso e duradouras mantêm um propósito claro, o que facilita a sua adaptação a um mundo em constante mudança. Para esses autores, a visão fornece uma orientação sobre o que deve ser essencialmente preservado e qual deve ser o futuro almejado. Uma visão bem concebida deveria consistir em dois elementos principais: *ideologia central* e *futuro vislumbrado*. A *ideologia central* é definidora do que a empresa é e da razão de sua existência. Já o *futuro vislumbrado* é aquilo que a empresa aspira a se tornar, realizar ou criar, algo que vai demandar mudança e progresso. Escrevendo sobre a construção da visão de uma empresa, Collins e Porras (1996) afirmam que o papel principal de uma declaração de visão é guiar e inspirar, motivo pelo qual se deve evitar expressá-las em termos de ganhos exclusivamente financeiros: "a maximização da riqueza do acionista não inspira as pessoas em todos os níveis da organização e tem pouco efeito como guia da ação" (Collins; Porras, 1996, p.7).

Kirkpatrick, Wofford e Baum (2002) afirmam que a DV é um ideal que representa ou reflete os valores compartilhados aos quais a empresa deveria aspirar, sendo, portanto, elemento crucial em processos de mudança. Ireland e Hitt (1999) consideram-na um componente efetivo da estratégia; Fillion (1991) e Timmons, Smollen e Dingee (1990) tratam a DV como uma parte importante do processo de gestão.

Lucas (1998) afirma que as DVs devem ter como objetivo guiar as pessoas (alinhando as várias prioridades e objetivos); lembrá-las (permitindo que reflitam sobre os motivos realmente importantes); inspirá-las (motivando-as com a perspectiva de resultados que transcendam as prioridades do cotidiano); controlar (evitando desperdício de recursos com iniciativas desvinculadas das competências essenciais das empresas) e libertá-las (ativando sua imaginação das pessoas em relação a um futuro possível). Kantabutra e Avery (2010) apontam que as DVs devem ser o ponto inicial de qualquer processo de mudança organizacional. O papel da DV é utópico, não no sentido de sua impraticabilidade ou de sua perfeição, mas no sentido de induzir mudanças fundamentais em relação ao estado atual da empresa.

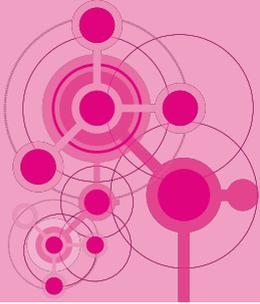


Segundo a literatura disponível, para cumprir o que se espera de uma DV, ela deve apresentar sete características, apresentadas a seguir.

1. Concisão – definida pela quantidade de palavras. Considera-se adequada uma declaração entre cinco e 35 palavras, com base em Kantabutra e Avery (2010) e Kirkpatrick (2008). O limite inferior relaciona-se à proposição de Kirkpatrick (2008) de que declarações muito curtas têm sua eficácia prejudicada.
2. Clareza – definida como o não uso de jargão ou terminologia técnica e o direcionamento claro a um objetivo primordial, que possa ser compreendido de pronto, sem discussão, com base em Kantabutra e Avery (2010), Kirkpatrick (2008), Collins e Porras (1996), Lipton (1996) e Lucas (1998).
3. Orientação para o futuro – foco no longo prazo, com descrição do estado final desejado pela empresa no futuro, com base em Kantabutra e Avery (2010), Kirkpatrick (2008), Collins e Porras (1996), Lipton (1996) e Lucas (1998).
4. Estabilidade – imutabilidade da declaração de visão em resposta a tendências de curto-prazo, mudanças na tecnologia ou de mercado – mas flexibilidade o suficiente para adaptações, conforme Kantabutra e Avery (2010) e Collins e Porras (1996). Como não serão analisadas mudanças na declaração de visão, a classificação, nesse quesito, teve como referência o grau de flexibilidade da declaração de visão.
5. Desafio – objetivo com alto grau de dificuldade para ser atingido, porém possível de ser realizado, motivando as pessoas a aumentarem sua autoestima ao passo em que se esforçam por contribuir para a visão da empresa, segundo Kantabutra e Avery (2010), Collins e Porras (1996), Lucas (1998) e Kirkpatrick (2008).
6. Abstração – relaciona-se à capacidade de fornecer uma imagem do futuro desejado pela empresa, mas sinalizando a dimensão do inatingível (Kirkpatrick, 2008). Porém, conforme Lipton (1996), o desafio é conseguir uma declaração que não seja extremamente abstrata, a ponto de não ser capaz de guiar a ação cotidiana. A abstração também pode ser compreendida como o nível em que a declaração de visão é inspiracional, conseguindo motivar os colaboradores com base no propósito e nos resultados do trabalho e prioridades transcendentais (Lucas, 1998). A classificação nesse quesito teve como referência esse potencial inspiracional.
7. Desejabilidade – embora possa se confundir com a dimensão da abstração, sobretudo quando se considera a questão do potencial inspiracional, a desejabilidade revela a medida em que a declaração é redigida de uma forma a despertar o desejo do colaborador.

A essas características positivas (presença desejável), acrescentamos uma característica negativa (ausência desejável) que chamamos de “platitudo”. Ao conceberem DVs, muitas empresas usam linguagens abstratas e piegas. Segundo Lucas (1998, p.23, tradução nossa), “as declarações de visão de muitas organizações fazem com que seus leitores tenham a sensação de se afogarem em um copo de xarope quente”¹. A classificação na categoria platitudo seguiu o critério de considerar DVs redigidas de modo tão genérico que poderiam ser aplicadas a qualquer empresa.

¹ Outra tradução possível do trecho para o português é de que as declarações de visão de muitas organizações são uma “xaropada”.



METODOLOGIA

A pesquisa é qualitativa, recorrendo a técnicas de análise de conteúdo (AC) e análise de discurso. Estudos similares internacionais utilizam ambas as abordagens – a análise de conteúdo é utilizada por Williams (2008), já a análise de discurso é recurso empregado por David, David e David (2014).

A análise de conteúdo foi utilizada como primeira aproximação aos textos, servindo para uma descrição do *corpus*, com alguns elementos quantitativos. Krippendorff (1990) e Bardin (2011) tratam a AC como um conjunto de técnicas de investigação destinadas a formular inferências reproduzíveis e válidas. Utilizamos duas técnicas de AC. A primeira foi a análise descritiva do *corpus*, que consiste em sua apreensão em termos quantitativos. A segunda foi a análise categorial, que consiste na classificação dos temas a partir das categorias identificadas na literatura, uma espécie de mapeamento taxionômico do *corpus*, com o objetivo de estabelecer a “carga avaliativa das unidades de significação tomadas em conta” (Bardin, 2011, p.203-204). No processo de classificação das DVs, recorreremos ainda à análise de discurso, em consonância com a teoria da estratégia como design (estratégias formuladas explicita e discursivamente).

O tratamento descritivo foi auxiliado pela utilização do software Text Analyzer. O procedimento foi taxionômico (classificações multidimensionais), disjuntivo (classificações por critérios dicotômicos mutuamente exclusivos) e exaustivo (todas as DVs foram classificadas).

Para esta pesquisa, recorreu-se ao Guia Exame de Melhores e Maiores 2017 para identificar as 500 maiores empresas do país, que constituíram o universo de pesquisa. Estudos similares no exterior recorreram à lista da Fortune 1000 (David; David; David, 2014; Williams, 2008) E À Forbes Best Small Business (Amato; Amato, 2002).

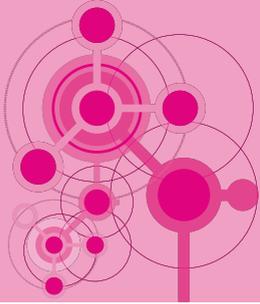
A partir da relação, foram consultados os sites das empresas, buscando informações sobre a DV na página inicial e em até duas subpáginas (no máximo dois cliques a partir da página inicial, utilizando os engenhos de pesquisa dos próprios sites, procedimento também utilizado por David, David e David (2014). Quando não se encontrou uma DV nesse nível, considerou-se como não existente. Também não foram consideradas DVs em língua estrangeira, dada a metodologia escolhida (análise de discurso em língua portuguesa).

No tocante à construção das categorias e sua aplicação às DVs, os autores o fizeram intersubjetivamente, classificando, em um primeiro momento, de forma individual, e em um segundo momento, confrontando as escolhas e chegando a um acordo quanto à classificação a ser mantida, nos casos em que houve divergência. Procedimento semelhante foi adotado por David, David e David (2014).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram encontradas 253 DVs, o que representa 50,6% do total. Esse é o *corpus*. As declarações foram compostas por 5.560 palavras, o que significa uma quantidade média de 21,97 palavras por declaração, com amplitude de três palavras a 123 palavras.

Os resultados quantitativos são ambíguos. Encontrou-se um percentual expressivo (50,6%) de empresas com DV, porém, diante do fato de que a estratégia como design é tratada pela literatura há mais de seis décadas e ter havido, sobretudo na década de 1980, uma “febre” sobre declarações de missão e DV, conforme Mophew e Hartley (2006), poder-se-ia esperar uma quantidade ainda maior. Ademais, o universo abrange as 500 maiores empresas nacionais, o que também gera uma expectativa de maior presença de DV.



Na literatura internacional, os achados revelam DVs variando em tamanho, conteúdo, formato e especificidade (Kemp; Dwyer, 2003; Palmer; Short, 2008), fato igualmente constatado para as empresas brasileiras. Kirkpatrick (2008) fala de DVs com até 35 palavras; Kirkpatrick, Wofford e Baum (2002) encontraram DVs com média de 25 palavras, com desvio padrão de 24,47 e amplitude de 1-280. Os valores encontrados nas empresas brasileiras (média: 21,97; desvio padrão 15,14; amplitude 3-123) demonstram semelhança com os estudos internacionais, com o elevado desvio padrão sinalizando para a grande heterogeneidade existente no *corpus*.

Quanto à compatibilidade entre as DVs e as características apontadas pela literatura, considera-se o percentual baixo (29,64% do *corpus* e 15% do universo). Essa realidade, contudo, também está presente em estudos internacionais, que ressaltam, sobretudo, a presença de DVs com linguagem genérica (platitudes).

O termo de maior ocorrência é “ser” (162 ocorrências), o que se relaciona diretamente ao papel identitário das DVs. Tanto quanto as declarações de missão, mais focadas no presente, as DVs fazem parte do que a empresa imagina que pode vir a ser. Trata-se de um estágio diferente do atual, uma vez que projetado ao futuro e colocado como objeto de desejo. Esse resultado era esperado, uma vez que, conforme achado na literatura, os aspectos transformacionais e utópicos das DVs têm realce.

Na maior parte das ocorrências (67), o termo “ser” vem associado ao adjetivo “melhor”: ser a melhor. Também se trata de um resultado esperado, diante da expectativa de que as DVs sinalizem uma meta transcendente, um objetivo quase inatingível, porém não impossível. A segunda vertente mais presente é “ser referência” e “ser reconhecida” (juntas somam 56 ocorrências), o que sinaliza para uma expectativa de admiração por parte do público externo ou de concorrentes. “Ser a melhor” envia uma mensagem aos colaboradores de que o alcance da visão dependerá exclusivamente deles mesmos. Ser “referência” ou “reconhecida” envia a mensagem de que o alcance da DV será medido pelo público externo, embutindo na mensagem uma heteronormatividade (que pode contribuir para reforçar o aspecto de “desafio” das DVs).

Utilizando os termos mais frequentes, podemos construir uma DV padrão da seguinte forma (respectivas frequências entre parênteses): “ser (162) referência (66) e reconhecida (47) como a melhor (46) empresa, com produtos (35) e serviços (45) de qualidade (33) para seus clientes (42)”. Dados os critérios da pesquisa, entretanto, essa declaração não cumpriria o requisito platitudes. Sua redação, todavia, demonstra de forma condensada o que pode ser expresso como desejo, no imaginário coletivo das maiores empresas brasileiras.

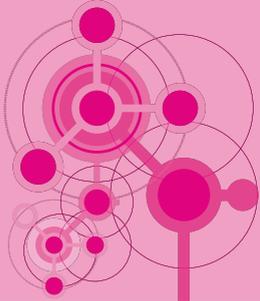
Com relação às categorias de classificação, identificadas pela literatura, foram encontradas 75 empresas que atenderam aos oito critérios apontados, o que representa 29,64% do *corpus* e 15% do universo. A Tabela 1 apresenta o percentual de atendimento e não atendimento por critério.

Tabela 1: Ausência/presença de critérios de classificação–DV

Critério	SIM	%	NÃO	%
Concisão	213	84,2	40	15,8
Clareza	230	91	23	9
Orientação para o Futuro	206	81,4	47	18,6
Estabilidade	232	92	21	8
Desafio	197	77,9	56	22,1
Abstração	195	77	57	23
Desejabilidade	123	48,6	129	51,4
Platitude	183	72,3	70	27,7

Fonte: Elaborada pelos autores.

Percentuais calculados com relação ao corpus, valores arredondados na primeira casa.



Tendo em vista a metodologia proposta e o caráter intersubjetivo do processo classificatório, seguimos apresentando um exemplo de cada classificação feita pelos pesquisadores, seguidos de um marcador sintético de justificativa (entre colchetes):

1. Concisão

1.1. Classificada como atendendo ao critério

Uma empresa integrada de energia com foco em óleo e gás que evolui com a sociedade, gera alto valor e tem capacidade técnica única. [Entre 5 e 35 palavras]

1.2. Classificada como não atendendo ao critério

No ano de 2020 a ISA terá multiplicado por três os seus lucros por meio da captura de oportunidades de crescimento mais rentáveis nos negócios atualmente existentes na América Latina, do aumento da sua eficiência operacional e da otimização do seu portfólio de negócios. [Mais de 35 palavras]

2. Clareza

2.1. Classificada como atendendo ao critério

Ser a produtora de aço mais admirada do mundo – a referência global no setor. [Linguagem adequada e direta]

2.2. Classificada como não atendendo ao critério

No ano de 2020 a ISA terá multiplicado por três os seus lucros por meio da captura de oportunidades de crescimento mais rentáveis nos negócios atualmente existentes na América Latina, do aumento da sua eficiência operacional e da otimização do seu portfólio de negócios. [Prolixa e uso de jargão]

3. Orientação para o futuro

3.1. Classificada como atendendo ao critério

Ser a empresa de recursos naturais global número um em criação de valor de longo prazo, com excelência, paixão pelas pessoas e pelo planeta. [Cita explicitamente longo prazo como referência]

3.2. Classificada como não atendendo ao critério

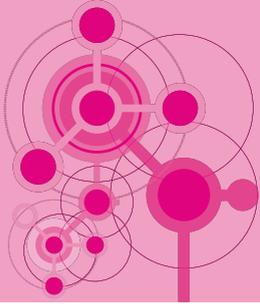
Encantar a todos é a nossa realização. [Atividade contínua, sem foco no futuro]

4. Estabilidade

4.1. Classificada como atendendo ao critério

Ser a referência no mercado de distribuição, inovando e agregando valor aos negócios com atuação segura e responsabilidade socioambiental, fortalecendo a marca Petrobras. [Adaptável a diversas situações]

4.2. Classificada como não atendendo ao critério



Consolidar-se, nesta década, como o maior grupo do setor elétrico nacional em valor de mercado, com presença em gás, líder mundial em sustentabilidade, admirado pelo cliente e reconhecido pela solidez e performance. [Referência à data específica implica necessidade de revisão]

5. Desafio

5.1. Classificada como atendendo ao critério

Ser líder global em alimentação. [Adequadamente motivadora]

5.2. Classificada como não atendendo ao critério

Ser empresarialmente eficiente e sustentável. [Remete a práticas operacionais comuns, baixo potencial motivador]

6. Abstração

6.1. Classificada como atendendo ao critério

Ser a produtora de aço mais admirada do mundo – a referência global no setor. [Bom potencial inspiracional]

6.2. Classificada como não atendendo ao critério

Uma empresa integrada de energia com foco em óleo e gás que evolui com a sociedade, gera alto valor e tem capacidade técnica única. [Baixo potencial inspiracional]

7. Desejabilidade

7.1. Classificada como atendendo ao critério

Ser referência mundial na prestação de serviços de saneamento, de forma sustentável, competitiva e inovadora, com foco no cliente. [Adequadamente “apetitosa”]

7.2. Classificada como não atendendo ao critério

Alimento é vida. Energia é vida. O mundo vai precisar de muito mais alimento e energia, e os recursos naturais são cada vez mais escassos. [Baixo potencial motivacional]

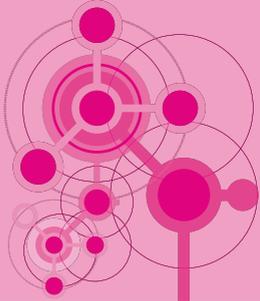
8. Platitude

8.1. Classificada como atendendo ao critério (não seria platitude)

Ser admirada como a melhor operadora de planos de saúde do Brasil. [Cita o setor em questão]

8.2. Classificada como não atendendo ao critério (seria platitude)

Inspirar o mundo, criar o futuro. [Linguagem genérica]



CONCLUSÃO

A redação de DV é um dos instrumentos da gestão estratégica usualmente adotados ao final de processos analíticos do tipo SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*). Tem como objetivo oferecer aos colaboradores insights com relação à *ideologia central* da empresa e ao *futuro vislumbrado* por ela. A pesquisa conduzida buscou verificar, tomando por universo as 500 maiores empresas brasileiras, o estado da arte desse assunto no Brasil.

Identificou-se que metade das empresas apresenta uma DV em seus sites de internet, confirmando a ampla difusão da técnica, inclusive no Brasil. Contudo, talvez justamente por conta dessa elevada difusão, os resultados poderiam ser ainda maiores. Em termos de quantidade de palavras, as DVs das empresas brasileiras apresentaram uma média comparável à média apontada pela literatura internacional.

No que tange à adequação técnica, considerando-se os critérios apontados pela literatura internacional, verificou-se um baixo percentual de DV que atendem a todos os requisitos.

A pesquisa supre uma lacuna de estudos do gênero em língua portuguesa e aplicados à realidade empresarial brasileira, em que se pese a existência de uma diversidade de estudos na literatura internacional, muitos arrolados nas referências. Por se tratar de estudo inicial, adotou-se a perspectiva exploratória, que tem como vantagem deixar o campo mapeado e aberto para uma série de outras pesquisas. Pode-se, por exemplo, aprofundar a dimensão da análise do discurso, talvez com a restrição da amostra, a exemplo do que fazem estudos internacionais. Pesquisas futuras podem também ser conduzidas para associar essas classificações a medidas de desempenho das empresas, conforme iniciativas similares de estudos internacionais (Bartlin; Weber; Kelloway, 1996; Fillion, 1991; Howell; Avolio, 1993; Kirckpatrick; Locke, 1996; Larwood et al., 1995; Westley; Mintzberg, 1989).

REFERÊNCIAS

AMATO, Christie; AMATO, Louis. Corporate commitment to quality of life: evidence from company mission statements. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Thousand Oaks, v.10, n.4, p.69-87, 2002.

ANSOFF, Igor; MCDONNELL, Edward J. *Implantando a administração estratégica*. São Paulo: Atlas, 1993.

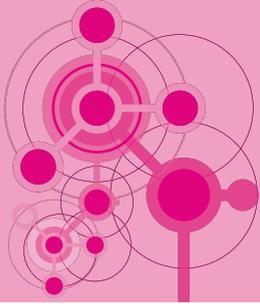
BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARTLIN, Julian; WEBER, Tom; KELLOWAY, Kevin. Effects of transformational leadership on attitudinal and financial outcomes: a field experiment. *Journal of Applied Psychology*, Washington, v.81, n.6, p.827-832, 1996.

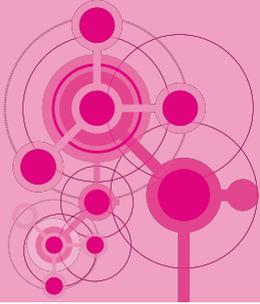
CHANDLER, Alfred D. *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge: MIT Press, 1962.

COLLINS, James; PORRAS, Jerry. Organizational vision and visionary organizations. *California Management Review*, Thousand Oaks, v.34, n.1, p.30-52, 1991.

COLLINS, James; PORRAS, Jerry. Building your company's vision. *Harvard Business Review*, Brighton, p.65-77, 1996.



- DAVID, Meredith; DAVID, Forest; DAVID, Fred. Mission statement theory and practice: a content analysis and new direction. *International Journal of Business, Marketing, and Decision Sciences*, v.7, n.1, p.95-110, 2014.
- DAY, George; REIBSTEIN, David (ed.). *A dinâmica da estratégia competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DRUCKER, Peter. *Management: tasks, responsibilities and practices*. New York: Harper& Row, 1973.
- DRUCKER, Peter. *O melhor de Peter Drucker: o homem, a administração, a sociedade*. São Paulo: Nobel, 2002.
- FILLION, Louis Jacques. Vision and relations: elements for an entrepreneurial metamodel. *International Small Business Journal*, Thousand Oaks, v.9, n.2, p.26-40, 1991.
- GUIMARÃES, André Sathler. Estratégias competitivas adotadas por empresas de tecnologia de informação. *Revista de Administração*, São Paulo, v.37, n.3, p.86-95, 2002.
- HOWELL, Jane; AVOLIO, Bruce. Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: key predictors of consolidated-business-unity performance. *Journal of Applied Psychology*, Washington, v.78, n.6, p.891-902, 1993.
- IRELAND, R. Duane; HITT, Michael. Mission statements: importance, challenge, and recommendations for development. *Business Horizons*, Amsterdam, v.35, n.3, p.34-42, 1992.
- IRELAND, R. Duane; HITT, Michael. Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: the role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, v.13, n.1, p.43-57, 1999.
- KANTABUTRA, Sooksan; AVERY, Gayle. The power of vision: statements that resonate. *Journal of Business Strategy*, Bingley, v.31, n.1, p.37-45, 2010.
- KEMP, Sharon; DWYER, Larry. Mission statements of international airlines: a content analysis. *Tourism Management*, Amsterdam, v.24, n.6, p.635-653, 2003.
- KIRKPATRICK, Shelley; LOCKE, Edwin. Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, Washington, v.81, n.1, p.36-51, 1996.
- KIRKPATRICK, Shelley; WOFFORD, Jerry; BAUM, J. Robert. Measuring motive imagery contained in the vision statement. *The Leadership Quarterly*, Amsterdam, v.13, n.2, p.139-150, 2002.
- KIRKPATRICK, Shelley. How to build a better vision statement. *Academic Leadership: The Online Journal*, v.6, n.4, p.1-12, 2008.
- KRIPPENDORFF, K. *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Barcelona: Paidós, 1990.
- LARWOOD, Laurie *etal.* Structure and meaning of organizational vision. *Academy of Management Journal*, New York, v.38, n.3, p.740-769, 1995.



LIPTON, Mark. Demystifying the development of an organizational vision. *MIT Sloan Management Review*, Cambridge, v.37, n.4, p.83-92, 1996.

LUCAS, James. Anatomy of a vision statement. *Management Review*, New York, v.87, n.2, p.22-27, 1998.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. *Safari de estratégia: um roteiro para a selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORPHEW, Christopher; HARTLEY, Matthew. Mission statements: a thematic analysis of rhetoric across institutional type. *Journal of Higher Education*, Ann Arbor, v.77, n.3, p.456-471, 2006.

PALMER, Timothy; SHORT, Jeremy. Mission statements in U.S. colleges of business: an empirical examination of their content with linkages to configurations and performance. *Academy of Management Learning & Education*, New York, v.7, n.4, p.454-470, 2008.

PORTER, Michael Eugene. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael Eugene. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, Michael Eugene. *Competição: estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SELZNICK, Philip. *Leadership in administration: a sociological interpretation*. Evanston: Row Peterson, 1957.

TIMMONS, Jeffry; SMOLLEN, Leonard; DINGEE, Alexander. *New venture creation: entrepreneurship in the 1990s*. Chicago: Irwin, 1990.

WESTLEY, Frances; MINTZBERG, Henry. Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal*, Ann Arbor, v.10, p.17-32, 1989.

WILLIAMS, Linda Stallworth. The mission statement: a corporate reporting tool with a past, present and future. *Journal of Business Communication*, Thousand Oaks, v.45, n.2, p.94-119, 2008.

ZACCARELLI, Sérgio Baptista. *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2000.

ZACCARELLI, Sérgio Baptista; FISCHMANN, Adalberto. Estratégias genéricas: classificações e usos. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.34, n.4, p.13-22, 1994.

Artigo recebido em 23.09.2019 e aprovado em 08.10.2020.