



**A IDENTIDADE DAS EMPRESAS QUE COMPÕEM O ISE:  
UMA MÉTRICA PARA SUA VERIFICAÇÃO E SUA RELAÇÃO  
COM INDICADORES DE DESEMPENHO**

**ERIC ADRIAN MATTOS BARRETO JUNIOR**

**BRASÍLIA  
2011**

Prof. Dr. José Geraldo de Sousa Junior  
Reitor da Universidade de Brasília

Prof. Dr. João Batista de Sousa  
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Denise Bomtempo Birche de Carvalho  
Decana de Pesquisa e Pós-Graduação:

Prof. Dr. Tomás de Aquino Guimarães  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FACE)

Prof. Msc. Elivânio Geraldo de Andrade  
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (DCCA)

Prof. Dr. César Augusto Tibúrcio Silva  
Coordenador-Geral do Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UnB, UFPB, UFRN

**ERIC ADRIAN MATTOS BARRETO JUNIOR**

**A IDENTIDADE DAS EMPRESAS QUE COMPÕEM O ISE:  
UMA MÉTRICA PARA SUA VERIFICAÇÃO E SUA RELAÇÃO  
COM INDICADORES DE DESEMPENHO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis do Programa Multiinstitucional Inter-Regional em Ciências Contábeis da Universidade de Brasília - UnB, da Universidade Federal da Paraíba - UFPB e da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN.

Linha de Pesquisa: Impactos da Contabilidade na Sociedade

Grupo de Pesquisa: Responsabilidade Sócio-Ambiental Corporativa

Orientador: Profa. Dra. Fátima de Souza Freire – Universidade de Brasília - UnB

**BRASÍLIA  
2011**

Barreto Junior, Eric Adrian Mattos.  
A IDENTIDADE DAS EMPRESAS QUE COMPÕEM O ISE: Uma métrica para sua verificação e sua relação com indicadores de desempenho/ Eric Adrian Mattos Barreto Junior – Brasília, 2011. 101 f.

Orientador: Profa. Dra. Fátima de Souza Freire.

Dissertação (mestrado) – Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba e Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Brasília, 2011.

Bibliografia: f. 97 – 101.

1. Identidade. 2. Determinantes de Identidade Corporativa. 3. Responsabilidade Sócio-Corporativa. 4. Análise de Conteúdo. 5. Indicadores de Desempenho. I. Freire, Fátima de Souza. II. Título: A IDENTIDADE DAS EMPRESAS QUE COMPÕEM O ISE: Uma métrica para sua verificação e sua relação com indicadores de desempenho.



Dissertação intitulada “A IDENTIDADE DAS EMPRESAS QUE COMPÕEM O ISE: Uma métrica para sua verificação e sua relação com indicadores de desempenho”, de autoria do mestrando Eric Adrian Mattos Barreto Junior, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

---

Professora Doutora Fátima de Souza Freire  
Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da  
UnB/UFPB/UFRN (Orientador)

---

Professor Doutor César Augusto Tibúrcio Silva  
Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da  
UnB/UFPB/UFRN (Membro interno)

---

Professora Doutora Maísa de Souza Ribeiro  
Faculdade Economia, Administração e Contabilidade de Ribeiro Preto – USP  
(Membro externo)

À Deus pelo 'dom da vida' e pelos 'dons infusos' (sabedoria, inteligência, conselho, fortaleza, ciência, piedade e temor a Deus);

Ao meu 'paizão', Eric Adrian Mattos Barreto, e à minha 'super mama', Sibeles Lucchesi de Sá, que me ensinaram os valores (com ênfase no: amor, companheirismo, bondade, respeito, justiça, lealdade, verdade e ética) que orientam todas as minhas atitudes diariamente;

À minha família (tios e tias, primos e primas, avôs e avós) por serem o principal pilar de sustentação da minha vida;

Aos amigos (Fátima, Ednei e Dudu) que acreditaram em mim mais do que eu mesmo;

À Roberta Costa Padilha, pessoa maravilhosa que eu conheci e que eu escolhi como companheira para o resto de minha vida!!!

## AGRADECIMENTOS

É engraçado como a vida toma rumos diferentes do que traçamos inicialmente. Durante toda minha vida oscilei por diversas vezes em qual profissão deveria seguir. Por vezes acreditava que trabalhar de terno e gravata e a obsessão pelo dinheiro seriam sinônimos de felicidade. Pela minha característica e personalidade, acabei optando pela vida acadêmica. Não que eu tenha perdido meus sonhos ou deixasse de ser consumista e capitalista, acontece que a maturidade me fez perceber que a vida tem muito mais a oferecer. Um sorriso de agradecimento e felicidade, o prazer e empolgação em se aprender, a satisfação em ajudar e ensinar... O adjetivo que encontrei neste novo caminho chama-se humildade, adjetivo esse que buscarei manter ao longo de minha vida e que, infelizmente, muitos nesse meio deixam de lado em prol da prepotência e petulância. Saber ser humilde talvez tenha sido o maior aprendizado que tive nesses últimos nove anos que vivi na UnB. Se este é mais um passo de uma longa jornada, prefiro no momento me abster de tal opinião, como disse, a vida toma rumos diferentes e, no momento, prefiro assistir de camarote ao que Deus reservou para mim.

Tenho a honra de dizer que minha escolha e preferência pela vida acadêmica deram-se a partir dos professores que tive durante toda minha vida acadêmica. Cada qual com sua peculiaridade contribuíram para que eu aqui chegasse, a eles devo todo meu respeito e agradecimento. Tenho a satisfação de dizer que seguirei abrindo portas, lecionando, pesquisando e ajudando a gerir e discutir o ensino de contabilidade no País. Agradeço, portanto:

Ao Prof. Mestre Paulo César de Melo Mendes, Prof. Doutor César Augusto Tibúrcio e Silva, Prof. Mestre Marcelo Araujo da Costa, Prof. Mestre Cláudio Moreira Santana, Prof. Mestre Alex Rezende Laquis e Prof. Doutor Jorge Katsumi Niyama, por terem sido meus 'heróis' durante a graduação e fundamentais para sua conclusão. Cabe também aqui um agradecimento sincero a todos os demais professores que tive durante minha graduação;

Ao Prof. Doutor Paulo Roberto Lustosa e Prof. Mestre Cláudio Moreira Santana, por terem me auxiliado na execução do trabalho de conclusão de pós graduação do curso de especialização em controladoria e finanças e, da mesma maneira, agradeço aos demais professores que tive durante a pós-graduação, todos foram essenciais na minha formação;

À Profa. Doutora Fátima de Souza Freire por ter sido minha professora e orientadora nos incansáveis momentos em que eu não acreditava neste trabalho, bem como na dificuldade encontrada para o tratamento e análise dos dados. Tenho certeza de que a sua insistência foi essencial para que pudesse seguir em frente até a conclusão deste. Agradeço ainda aos Prof. Doutor Jorge Katsumi Niyama, Prof. Doutor César Augusto Tibúrcio Silva, Prof. Doutor Paulo Roberto Barbosa Lustosa, Prof. Doutor Edilson Paulo, Prof. Doutor Otávio Ribeiro Medeiros e Prof. Doutor José Dionísio Gomes da Silva, professores que fizeram com que eu passasse longas madrugadas acordado, mas que me enriqueceram mais nesses dois anos do que poderia imaginar em toda minha vida, com eles pude ter acesso ao mais raro e inesgotável dos tesouros, o conhecimento, obrigado! Agradecimento adicional também deve existir para o Prof. Doutor Vicente Lima Crisóstomo que me auxiliou no tratamento dos dados.

As amizades mantidas desde a graduação (Cessy, Adriana, Rachel, Negão, Bruninha, Wagner, Luciano, Ricardo, Gabi, Nara, Bebel, Pedro Henrique, Belízia, Thaka, Miyuki e Matheus), aos meus amigos da especialização (Vinícius, Wolney, Vera, Adriana, Honda e Soraya) e aos amigos do mestrado (Abimael, Antônio Daniel, Bruno, Domingos, Ednei, Eurípedes, Evandro, Juliana, Ludmila e Meg), bem como a todos àqueles que compartilham momentos especiais comigo durante todos esses anos e aqui não foram mencionados! Ênfase deve ser dada a ajuda prestada pelos amigos nos momentos que precisei, Ednei Morais, Bruno Fernandes, Luciana Miyuki e Matheus Mendonça que estiveram disponíveis nos momentos que precisei de vocês, muito obrigado pessoal. Não posso deixar de enfatizar que os brothers Evandro Hamann e Eupírides Rosa, além dos já citados, Ednei Morais e Bruno Fernandes, são amigos que perdurarão à sala de aula!!! Lógico que tenho que agradecer em especial ao meu irmão, Ednei Morais Pereira, amizade sincera e verdadeira, fruto do mestrado e que será eterna!!! Obrigado bocó!!!

Agradeço ainda aos meus amigos do ensino fundamental, ensino médio, da igreja, do futebol e do trabalho, que souberam compreender minhas ausências durante os últimos dois anos e que me ligam diariamente cobrando a conclusão do mestrado. Obrigado por serem amigos de verdade e terem entendido que tive de me afastar por um período passageiro. Só Deus sabe o quanto foi difícil ter aberto mão da companhia de vocês em encontros semanais, festas e viagens. Estou ansioso para voltar ao convívio de vocês, obrigado por não se esquecerem de mim e terem estado disponível para me ouvir nos momentos em que precisei!

Agradeço em especial a Fátima de Souza Freire, não a professora doutora, mas ao presente que tive a oportunidade de ganhar neste mestrado. Sem falsa modéstia, ela dispensa palavras. Um exemplo de determinação e de mulher. Quisera-me conviver mais com pessoas de índole tão incontestável como a dela. Como professora e pesquisadora é exemplar. Cumpre religiosamente sua jornada de trabalho além de buscar constantemente por projetos de extensão e coordenação. Peca um pouco pela 'cabeça-dura' e inocência, defeitos esses fáceis de serem contornados ao conhecê-la. Ela é a pessoa com um dos 'melhores' corações que eu conheci na minha vida, não nega ajuda a ninguém e o faz sem interesses pessoais. Enfim, busquei reservar um parágrafo para falar da minha amiga, mas percebo que nem com páginas conseguiria expressar o carinho, respeito e consideração que sinto por você. Você foi a principal pessoa que fez com que eu levantasse a cabeça e a primeira que eu não quis decepcionar. Sei o quanto você acreditou em mim. Obrigado por tudo!

Dedico um parágrafo em especial para minha família, avôs, avós, tios, tias, primos e primas. Vocês eu também tinha medo de decepcionar. O quanto foi difícil ter me afastado tanto e ter perdido os 'nossos' momentos. Espero que ainda tenhamos diversas oportunidades, vocês, mais do que ninguém, sabem o quanto o mestrado foi um tempo de renúncia para mim... Obrigado por, simplesmente, me amar!!!

Dedico ainda um parágrafo a você, Roberta Costa Padilha! Você foi um anjo que apareceu na minha vida no momento certo que eu mais precisava. Soube ser compreensiva, companheira, amiga e me confortar na turbulência de sentimentos em que eu me encontrava. O que falar pra você? Simples, que terá sempre minha amizade, amor e lealdade. Escolhi você para minha vida e saiba que sempre que precisar estarei ao seu lado. Obrigado por tudo, amo você!!!

Enfim, obrigado a todas as pessoas que por lapso não foram citadas. Sou muito transparente e minhas atitudes diárias demonstram o carinho e consideração que tenho com as pessoas que gosto. A todos vocês deixo meu sincero agradecimento por torcerem e acreditarem em mim. Obrigado pessoal!!!

“Ainda não desisti de você, a questão é se você já o fez!”  
Fátima de Souza Freire

## RESUMO

Assim como as pessoas possuem uma identidade formada por diversas características, as organizações também têm uma identidade própria. Essa identidade é caracterizada por um conjunto de elementos que se inter-relacionam de acordo com seus objetivos e valores. Tais elementos podem ser classificados em centrais, duradouros e/ ou distintivos. Quando a identidade é gerenciada, uma organização pode obter vantagens (ex.: reter e atrair clientes, manutenção dos fornecedores, permitir aporte de capital) em um ambiente competitivo na medida em que possibilita uma identificação com seus *stakeholders*. Os indicadores de desempenho obtidos são apropriados para fornecer informações da saúde financeira da empresa. Logo, questiona-se se as empresas que possuem uma maior quantidade de elementos de identidade corporativa em seus relatórios também apresentam indicadores operacionais superiores às demais. A fim de averiguar a possível relação entre identidade e desempenho operacional (financeiros e de mercado), foi realizada uma pesquisa nos demonstrativos contábeis e relatórios administrativos das empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial, no ano de 2010. Por meio da técnica de análise de conteúdo fora possível elencar 56 elementos evidenciados que compõem subgrupos de identidade corporativa (comunicação, design, cultura, comportamento, estrutura, indústria, estratégia, responsabilidade sócio-corporativa e reputação), além da determinante 'termo identidade' nos relatórios. Os indicadores - ROA, ROE, GAF, endividamento, EVA, lucro por ação, índice preço-lucro e dividendo por ação - foram obtidos a partir das demonstrações financeiras das empresas, extraídas na ECONOMÁTICA. Em seguida, as variáveis (identidade e operacionais) serviram para realizar os testes de média, correlação e regressão. O teste de média deu indícios de que o desempenho é superior para empresas que buscam o gerenciamento de sua identidade total, bem como para o gerenciamento de sua cultura, comportamento, estrutura e responsabilidade sócio-corporativa. Contudo, alertou que o gerenciamento dos elementos que compõe a identidade da indústria da empresa pode reduzir seu desempenho. O teste de correlação entre as variáveis indicou uma correlação positiva entre a identidade total e o desempenho. O mesmo fora observado em relação ao gerenciamento das determinantes *design*, cultura e comportamento. Contudo, o gerenciamento da indústria e estratégia possui relação inversa com seu desempenho. A partir das regressões constatou-se que há uma relação entre a identidade total e um dos indicadores, o GAF. Os testes obtidos para os modelos utilizando todas as determinantes de identidade e os indicadores de desempenho demonstraram que as determinantes *design* e responsabilidade sócio-corporativa implicam em um aumento do desempenho da empresa, enquanto que indústria, estratégia, estrutura e a *dummie* identidade o reduziram.

**Palavras-chave:** Identidade. Determinantes de Identidade Corporativa. Responsabilidade Sócio-Corporativa. Análise de Conteúdo. Indicadores de Desempenho.

## ***ABSTRACT***

Just as people have an identity formed by several characteristics, organizations also have their own identity. This identity is characterized by a set of elements that are interrelated according to their goals and values. These elements can be classified as central, enduring and / or distinctive. When identity is managed, an organization can obtain advantages (eg, retain and attract customers, maintenance suppliers, allowing inflow of capital) in a competitive market as to allows an identification with their stakeholders. The performance indicators obtained are suitable to provide the financial information about the company. Therefore, we questioned if the companies that have a larger amount of corporate identity elements in their reports also present operational indicators higher than the others. In order to investigate the possible relationship between identity and operational performance (financial and market indicators), a survey was conducted in the financial statements and management reports of the companies comprising the 2010 Corporate Sustainability Index. Through the technique of content analysis was possible to list 56 items that comprise corporate identity subgroups (communication, design, culture, behavior, structure, industry, strategy, and social responsibility and corporate reputation) and the determining identity term evidenced in their reports . The indicators - ROA, ROE, GAF, indebtedness, EVA, earnings per assets, price-to-earnings and dividend per share - were obtained from the companies' financial statements, taken in ECONOMÁTICA. Although, the variables (identity and operational) were used to perform the average, correlation and regression tests. The average test gave evidence that the performance is higher for companies seeking to manage their total identity as well as the management of their culture, behavior, structure, and corporate and social responsibility. However, he warned that management of the elements that comprise the identity of the industry identity may reduce its performance. The correlation test between the variables showed a positive correlation between total identity and performance. The same was observed in relation to the management of the determinants design, culture and behavior. However, the management of the strategy and industry identity has an inverse relationship with performance. From the regressions it was found that there is a relationship between total identity and one of indicators, GAF. The tests obtained for models using all the identity determinants and performance indicators showed that the determinants design, corporate and social responsibility implies an increase in the company's performance, while industry, strategy, structure and the dummy identity reduce it.

**Keywords:** Corporate Identity. Corporate identity Determinants. Corporate Social Responsibility. Content Anlysis. Performance Indicators.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	<i>Strathclyde Statement</i>	30
Figura 2	Modelos de Identidade	31
Figura 3	Modelo de Identidade de Melewar	34

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	<i>Insights</i> comuns em toda a literatura de identidade social, organizacional e corporativa	26
Quadro 2	Exemplos da natureza de identidade corporativa multifacetada e multidisciplinar conceituada por acadêmicos e profissionais	29
Quadro 3	Apresentação dos elementos do subgrupo comunicação	56
Quadro 4	Apresentação dos elementos do subgrupo <i>design</i>	57
Quadro 5	Apresentação dos elementos do subgrupo cultura	58
Quadro 6	Apresentação dos elementos do subgrupo comportamento	59
Quadro 7	Apresentação dos elementos do subgrupo estrutura	60
Quadro 8	Apresentação dos elementos do subgrupo indústria	60
Quadro 9	Apresentação dos elementos do subgrupo estratégia	61
Quadro 10	Apresentação dos elementos do subgrupo sócio-corporativo	61
Quadro 11	Apresentação do elemento da determinante reputação	62
Quadro 12	Apresentação do elemento da determinante termo identidade	62
Quadro 13	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo comunicação	63
Quadro 14	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo <i>design</i>	64
Quadro 15	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo cultura	65
Quadro 16	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo comportamento	67
Quadro 17	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo estrutura	67
Quadro 18	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo indústria	68
Quadro 19	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo estratégia	69
Quadro 20	Trechos identificados para cada elemento do subgrupo sócio-corporativo	70
Quadro 21	Trechos identificados para o elemento da determinante reputação	70
Quadro 22	Trecho identificado para o elemento da determinante termo identidade	70

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Relação dos documentos utilizados e número de páginas	54
Tabela 2	Resultados gerais por empresa	74
Tabela 3	Elementos mais divulgados	75
Tabela 4	Elementos menos divulgados	76
Tabela 5	Resultados gerais por determinante	77
Tabela 6	Segregação das empresas por subgrupo e pela identidade total	78
Tabela 7	Resultados considerando o número índice	80
Tabela 8	Estatística descritiva para os indicadores financeiros	83
Tabela 9	Testes de média por determinante e pela identidade total	83
Tabela 10	Teste de correlação de <i>Pearson</i> para as variáveis utilizadas	85
Tabela 11	Teste de regressão para variável independente ROE	87
Tabela 12	Teste de regressão para variável independente GAF	87
Tabela 13	Teste de regressão para variável independente GAF e Idtot	88
Tabela 14	Teste de regressão para variável independente Endiv	88
Tabela 15	Teste de regressão para variável independente VEA	89
Tabela 16	Teste de regressão para variável independente LPA	90

## ABREVIATURAS E SIGLAS

BOVESPA	Bolsa de Valores de São Paulo
CES-FGV	Centro de Estudos de Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas
DVA	Demonstração do Valor Agregado
ENDIV	Indicador de Endividamento
GAF	Grau de alavancagem financeira
GIIC	Grupo Internacional de Identidade Corporativa
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IC	Identidade Corporativa
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
PSC	<i>Performance Social Corporativa</i>
ROA	Retorno sobre o Ativo
ROE	Retorno sobre o Patrimônio Líquido
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
VEA	Valor Econômico Agregado

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	18
1.1. PROBLEMA E RELEVÂNCIA.....	19
1.2. OBJETIVOS DA PESQUISA .....	20
1.3. HIPÓTESES DA PESQUISA.....	21
1.4. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	21
1.5. ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	22
1.6. ESTRUTURA DO TRABALHO.....	22
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	24
2.1. IDENTIDADE: CONCEITOS E DEFINIÇÕES.....	24
2.2. MODELOS DE IDENTIDADE .....	30
2.2.1. MODELO DE ALESSANDRI .....	31
2.2.2. MODELO DE MELEWAR E WOOLDRIDGE .....	32
2.2.3. MODELO DE WHETTEN E MACKEY .....	33
2.2.4. MODELO DE MELEWAR.....	33
2.2.4.1. COMUNICAÇÃO CORPORATIVA.....	34
2.2.4.2. <i>DESIGN</i> CORPORATIVO.....	35
2.2.4.3. CULTURA CORPORATIVA .....	35
2.2.4.4. COMPORTAMENTO .....	35
2.2.4.5. ESTRUTURA CORPORATIVA.....	36
2.2.4.6. IDENTIDADE DA INDÚSTRIA.....	36
2.2.4.7. ESTRATÉGIA CORPORATIVA .....	36
2.3. REPUTAÇÃO E IDENTIDADE NAS ORGANIZAÇÕES.....	37
2.4. RESPONSABILIDADE SÓCIO-CORPORATIVA E IDENTIDADE NAS ORGANIZAÇÕES .....	37
2.5. GESTÃO DA IDENTIDADE COMO VANTAGEM COMPETITIVA .....	42
2.6. <i>DISCLOSURE</i> VOLUNTÁRIO .....	43
2.7. PESQUISAS SOBRE IDENTIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL .....	45
2.8. ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL.....	48
2.9. INDICADORES DE DESEMPENHO .....	49
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	51
3.1. DELIMITAÇÃO DO TEMA .....	51
3.2. O MODELO .....	52
3.3. DEFINIÇÃO DA AMOSTRA.....	52

3.4.	TÉCNICA DE PESQUISA.....	53
3.5.	MÉTRICA DE IDENTIDADE .....	55
3.5.1.	FONTE, PERGUNTA MOTIVADORA E PALAVRAS-CHAVES.....	56
3.5.2.	EXEMPLIFICAÇÃO: EMPRESA E TRECHO DE REFERÊNCIA.....	63
3.6.	INDICADORES DE DESEMPENHO.....	71
3.7.	TESTES ESTATÍSTICOS.....	71
3.7.1.	TESTE DE MÉDIA.....	72
3.7.2.	TESTE DE CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS.....	72
3.7.3.	UTILIZAÇÃO DE REGRESSÕES.....	72
4.	RESULTADOS E ANÁLISE.....	74
4.1.	ANÁLISE DESCRITIVA .....	74
4.2.	SEGREGAÇÃO DAS EMPRESAS EM DOIS GRUPOS .....	78
4.3.	<i>RANKING</i> DE IDENTIDADE.....	79
4.4.	RESULTADOS ESTATÍSTICOS.....	82
4.4.1.	TESTE DE MÉDIA .....	83
4.4.2.	CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS.....	84
4.4.3.	ANÁLISE POR REGRESSÕES.....	86
4.5.	SÍNTESE DOS RESULTADOS E ANÁLISE .....	90
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	94
	REFERÊNCIAS .....	97

## 1. INTRODUÇÃO

A identidade é um tema que evoca imagens de persistência e estabilidade através do tempo. Organizações em diferentes setores industriais estão cada vez mais voltando sua atenção para questões como "quem somos nós?" e "o que queremos ser?" (CIUPERCA, 2007). Toda organização tem uma identidade, articulada por postura corporativa, objetivos e valores e apresenta um senso de individualidade, que pode ajudar a diferenciá-la em um ambiente corporativo (BALMER, 2001). Tanto os acadêmicos como consultores de mercado defendem que, assim como as pessoas possuem características individuais que formam suas identidades, as organizações também possuiriam uma identidade própria formada a partir de suas características (ABRATT e SHEE, 1989; MARKWICK e FILL 1997; CIUPERCA, 2007; CORNELISSEN, HASLAM e BALMER, 2007). Quando bem gerenciada a identidade corporativa pode ser uma ferramenta poderosa para integrar as diversas disciplinas e atividades essenciais para o seu sucesso. Ela pode prover a coesão visual necessária para que cada comunicação corporativa seja coerente entre si e resulte em uma imagem consistente com a característica e postura definida pela organização.

Tem sido crescente o número de pesquisas que investigam a identidade no ambiente corporativo, principalmente a partir da década de 90 (ALTMAN e VIDAVER-COHEN, 2000; ALVESSON, ASHCRAFT e THOMAS, 2008; MELEWAR, 2001). Os estudos são motivados, geralmente, pela crença de que a gestão da identidade corporativa de uma empresa possibilita a obtenção de vantagens em um ambiente competitivo (MARKWICK e FILL 1997; MELEWAR e SAUNDERS, 2000; VOSS, CABLE e VOSS, 2006; CORNELISSEN, HASLAM e BALMER, 2007; BALMER, 2008; CUCCULELLI, 2008). Ênfase deve ser dada ao aspecto distintivo da identidade corporativa das empresas, visto que ela pode permitir sua diferenciação dentre às demais, e, que juntamente com as outras categorias, possibilita sua identificação com seus *stakeholders*. Acredita-se ainda que a gestão da identidade possibilita a formação da imagem que a empresa deseja passar ao mercado, e que, na medida em que seus usuários a interpretam, sua reputação é formada.

Muitos estudos (ALBERT, ASHFORTH e DUTTON, 2000; BALMER, 2008; BHATTACHARYA *et al*, 1996; CUCCULELLI, 2008; MARIN, RUIZ e RUBIO, 2009; LUO e BHATTACHARYA, 2006) têm revelado que a percepção dos *stakeholders* sobre as organizações é fundamental na determinação da sua demanda aos produtos e serviços das

empresas. Pesquisas anteriores já haviam estabelecido uma ligação entre a imagem corporativa favorável ou identidade e um melhor desempenho nos negócios (CIUPERCA, 2007). Uma maneira de se verificar essa *performance* é através da utilização de indicadores operacionais. Entendem-se como indicadores operacionais tanto indicadores financeiros como indicadores de mercado.

Estudos sobre identidade no ambiental e organizacional são considerados extremamente importantes no exterior, tanto para acadêmicos como para profissionais, tendo sido criado, inclusive, um grupo de pesquisa específico sobre o tema, o Grupo Internacional de Identidade Corporativa (GIIC). Não obstante, tanto as pesquisas sobre a identidade das organizações no Brasil são insipientes, quanto à gestão dos elementos de identidade das empresas é pouco difundida. Logo, a carência de estudos existentes no Brasil, as afirmações existentes sobre a relação do gerenciamento da identidade das empresas com o seu desempenho e a possibilidade de se identificar e mensurar a identidade das organizações por meio de instrumentos de comunicação (ex.: *disclosure* voluntário) incita à realização de pesquisas sobre a identidade das empresas brasileiras e a possível relação que possa ter sobre o seu desempenho econômico.

A motivação para pesquisas de identidades organizacionais também pode ser justificada pela ausência de estudos quanto à existência de uma ferramenta de mensuração da identidade de uma empresa. Como a identidade de uma empresa é formada por uma série de elementos qualitativos, optou-se por mensurar tais elementos de acordo com sua divulgação nos relatórios anuais das empresas. Tais documentos não possuem uma padronização, contudo a gestão dos elementos da identidade possibilita a formação da imagem que a empresa deseja repassar para o mercado e a percepção dessa imagem dá origem à sua reputação. Infere-se que esses podem ser utilizados como fonte para coleta de dados na medida em que são documentos anuais emitidos pelas empresas para seus diversos *stakeholders*.

A seguir, apresentam-se o problema e relevância do estudo e demais seções desta introdução.

### 1.1. Problema e relevância

Considerando as afirmações por parte dos acadêmicos e profissionais (*practioners*) de que a identidade quando eficientemente administrada garante uma vantagem competitiva em relação às demais empresas, o presente estudo busca verificar se empresas que possuem uma

identidade mais forte também apresentam desempenho operacional maior no mercado. Ressalta-se ainda que para a identificação e mensuração do que seria uma identidade corporativa mais forte fez-se necessário a criação de uma nova métrica que permitisse a criação de um *ranking* para as empresas, metodologia essa não verificada em nenhum outro estudo no Brasil e no exterior.

Acredita-se que tais premissas sejam verdadeiras, contudo, não foram verificados estudos que definissem quais seriam todos os elementos que corresponderiam à identidade de uma empresa e nem estudos que identificassem quais desses corresponderiam àqueles que garantiriam desempenhos operacionais superiores. Logo, como não há um norte que oriente as empresas para gerir eficientemente suas identidades de modo que se obtenham vantagens competitivas, o presente estudo identificou possíveis elementos, de acordo com a teoria existente, vinculando-os às suas determinantes (subgrupos). Através do *ranking*, as empresas foram segregadas em dois grupos, com mais ou menos itens de identidade encontrados, o que permitiu a comparabilidade dos indicadores de desempenho por determinante e em nível global.

Com base no que foi observado, tem-se como problema de pesquisa: Será que as empresas que publicam uma maior quantidade de elementos de sua identidade nos relatórios administrativos apresentam indicadores de desempenho superiores às demais?

## 1.2. Objetivos da pesquisa

Considerando o problema de pesquisa apresentado, o objetivo geral do estudo é verificar se as empresas brasileiras que possuem uma maior quantidade de elementos de identidade evidenciados em seus relatórios, de acordo com o modelo utilizado, possuem um maior desempenho operacional no mercado. Para que tal objetivo seja alcançado, fez-se necessário o cumprimento dos seguintes passos:

- a) A escolha do modelo de identidade a ser utilizado e suas adaptações necessárias;
- b) A utilização de uma técnica de estudo para a identificação dos elementos de identidade corporativa;
- c) O estabelecimento de uma população/ amostra para a consecução dos objetivos do estudo;
- d) A criação de uma métrica para a segregação das empresas em dois grupos, com mais ou menos elementos de identidade;

e) A relação das determinantes e da identidade total com os indicadores de desempenho operacionais.

Ademais, fez-se necessário ainda o estabelecimento dos seguintes objetivos específicos:

- a) Estudar e definir identidade no ambiente corporativo;
- b) Associar a identidade das empresas à elementos econômicos e à contabilidade.

### 1.3. Hipóteses da pesquisa

Tendo em vista o objetivo do presente estudo de se verificar se a gestão da identidade nas empresas lhes garante um melhor desempenho operacional, esse estudo fora orientado pelas seguintes hipóteses de pesquisa:

- I. As empresas que divulgam mais elementos de identidade em seus relatórios anuais apresentam desempenho superior em relação às empresas que possuem menos elementos;
- II. O desempenho das empresas pode ser explicado a partir dos subgrupos da identidade corporativa e das *dummies* reputação e termo identidade em seus relatórios.

### 1.4. Delimitação da pesquisa

A fonte utilizada para a obtenção dos dados foram os relatórios anuais e de sustentabilidade de 2009 para as empresas cujas ações compõem o índice de sustentabilidade empresarial de 2010. Utilizando-se a técnica de análise de conteúdo verificou-se a existência de 56 elementos que compõem os subgrupos da identidade corporativa além da evidenciação explícita do termo identidade. Esses elementos foram identificados/criados para a constatação do problema de pesquisa proposto. Salienta-se ainda que todos os dados financeiros e demonstrativos contábeis foram extraídos do banco de dados da ECONOMÁTICA. Logo, os resultados desta pesquisa estão restritos às fontes de dados, amostra e procedimentos metodológicos utilizados.

## 1.5. Aspectos metodológicos

Pesquisa é um termo livremente usado no discurso diário para definir várias atitudes tais como a coleta de informações, investigação de teorias e produção de novas criações. He e Balmer (2007) acrescentam ainda que as pesquisas em identidade necessitam claramente de métodos de estudos mais ‘ousados’ do que simplesmente estudos de caso, abordagens qualitativas e indutivas. Nesse sentido, o presente estudo propõe-se a ser uma pesquisa inovadora, por meio de coleta de informações e quantificação de conceitos. Como o raciocínio fora desenvolvido a partir da pesquisa analítica ou explanatória, vez que seu objetivo é compreender os fenômenos, descobrindo e mensurando relações entre eles de forma a refinar ou rejeitar a premissa de que o gerenciamento da identidade corporativa permite um desempenho superior no mercado, utilizou-se o raciocínio indutivo/ dedutivo. Ressalta-se que parte das análises é formada primeiramente por análises descritivas e, após coletados os dados, foram escritos e registrados da mesma maneira, fora viabilizado inferências.

A análise quantitativa dos dados deu-se por meio da técnica de análise de conteúdo, técnica essa aplicável a todo tipo de documento e publicação, precedido pela elaboração de um *checklist*, orientado por palavras-chave (acrescido ainda uma pergunta para direcionamento semântico nesse estudo), o qual permite conclusões a partir das frequências observadas. Optou-se ainda em se utilizar uma abordagem dedutiva, pois uma estrutura teórica e conceitual foi desenvolvida e depois testada pela observação empírica. Ressalta-se ainda a utilização de fontes de dados secundários, pois sua constatação deu-se a partir do interpretativismo dos relatórios utilizados. Adicionalmente, o estudo é interdisciplinar, pois além de ciências contábeis trata-se de um fenômeno investigado na administração e psicologia.

## 1.6. Estrutura do trabalho

Além da introdução, este trabalho está estruturado em mais cinco seções. A segunda refere-se à revisão da literatura que dispõe dos conceitos e definições relacionados à identidade no ambiente corporativo, apresentação de modelos de identidade onde são explanados cada um dos subgrupos definidos por Melewar (2003), relação entre reputação e identidade nas organizações, relação entre responsabilidade sócio-corporativa e identidade nas organizações, gestão da identidade como vantagem competitiva e *disclosure* voluntário. Na

terceira seção estão descritos os procedimentos metodológicos, desde a delimitação do tema (relação entre identidade e desempenho), escolha do modelo (MELEWAR, 2003) e sua adaptação, opção pela técnica de estudo (análise de conteúdo), definição da amostra (empresas detentoras do ISE), estabelecimento de uma métrica para quantificar as identidades, escolha dos indicadores de desempenho e utilização de programa estatístico (STATA) para os testes de média, correlação e regressão. A quarta refere-se aos resultados e análises obtidos com os procedimentos metodológicos utilizados, em que são apresentadas as empresas que divulgaram mais e menos elementos, os elementos mais e menos evidenciados, a relação entre o total e a quantidade de elementos verificados nos relatórios, seguido de uma análise sobre a divulgação dos elementos por subgrupo. Apresentou-se ainda o teste de média a fim de se constatar se a média dos indicadores de desempenho era superior para as empresas que divulgaram uma quantidade maior de elementos de identidade em seus relatórios, além da análise de correlação entre as variáveis dependentes e independentes utilizadas e o modelo de regressão que permitiu constatar quais subgrupos podem ou não contribuir para um desempenho operacional superior no mercado. Na quinta seção, são apresentados os principais achados da pesquisa, suas limitações e sugestões para estudos futuros.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. Identidade: conceitos e definições

Nas últimas décadas tem acontecido mais aceleradamente o surgimento de identidades, desaparecimento de outras e reordenação de grande número delas (PAIVA, 2007). Como o ambiente organizacional é cada vez mais complexo, as empresas enfrentam mudanças em suas dimensões pessoais, tecnológicas, econômicas, estrutural e institucional com mais frequência (MIRANDA *et al*, 2009), podendo-se inferir que o fenômeno ‘identitário’ ocorrido com as pessoas também pode ser aplicado às organizações. Logo, partindo-se da constatação de que a pessoa tem múltiplas identidades devido à multiplicidade de papéis (PAIVA, 2007), acredita-se que as organizações também as possuirão.

A conceituação clássica de identidade é fornecida por Albert & Whetten (1985) em que a identidade passa a ser investigada referindo-se a três parâmetros para se definir a identidade de uma organização, parâmetros esses ligados ao que é central, ao que é distintivo e ao que é duradouro nas organizações. Estes dois autores indicam que a identidade organizacional fornece uma resposta para a pergunta “Quem somos nós como organização?”. De acordo com Miranda *et al* (2009), elementos centrais são o conjunto de crenças, valores e normas (ASFORTH e MAEL, 1989) e compreendem a essência da organização (CALDAS e WOOD JR, 1997). Como elementos distintivos, Miranda *et al* (2009) remetem-se a definição dada por Nogueira (2007) como aqueles capazes de diferenciar uma organização de outra, a partir de seus “objetivos organizacionais estratégicos, missão, proposições ideológicas, valores, filosofia ou cultura particular”. Caldas e Wood Jr (1997) definem o critério de continuidade, expressado como aqueles que não mudam com o tempo.

Alvesson e Empson (2008), a partir da conceituação de Albert e Whetten trabalham com a expressão identidade organizacional e a define como o meio de se transmitir a idéia de que os membros da organização constroem uma percepção comum da sua organização a partir de certas características fundamentais, distintas de outras organizações em alguns aspectos, que demonstrem certo grau de continuidade ao longo do tempo e que sejam aplicáveis à diferentes circunstâncias. Os autores ostentam ainda que os membros de uma organização definem e são influenciados pela identidade organizacional, isto é, “a identidade organizacional representa a forma pela qual os membros de uma organização se definem

como um grupo social em relação ao seu ambiente externo, e como eles entendem serem diferentes de seus competidores” (ALVESSON e EMPSON, 2008, p.1).

Abratt e Shee (1989) discorreram sobre a relação entre os conceitos de identidade corporativa, imagem corporativa e personalidade corporativa. Segundo os autores, cada empresa tem uma personalidade formada através da “soma total das características da organização”. Esta personalidade, planejada e projetada por meio de ações conscientes, constitui sua identidade. A impressão geral formada por estas ações perante seus *stakeholders* constitui sua imagem. A situação ideal para a empresa é quando sua imagem corporativa é idêntica à sua identidade corporativa (Hatch e Schultz, 1997).

Ressalta-se que identidade e identificação são termos ‘poderosos’, pois estão associados à estratégia da empresa, seu desenvolvimento, o espírito de trabalho em equipe e a socialização entre todos os seus funcionários. Parte do poder desses termos deriva da necessidade em se situar uma organização. Enquanto as empresas, grupos ou pessoas se perguntam “Quem somos nós?” a fim de que possam interagir com outras entidades, estas primeiramente devem conseguir responder “Quem são eles?” para uma efetiva integração. Logo, a integração de um grupo, empresa ou pessoa se dá com outro por meio de sua identificação, e isso só será possível caso ambas as identidades sejam conhecidas (ALBERT, ASHFORTH e DUTTON, 2000).

Contudo, conforme observado por Balmer (2008), a noção de que os indivíduos podem forjar uma afinidade/ identificação única, com uma organização desafia as teorias tradicionais de marketing e economia neoclássica, que se baseia na idéia de que os seres humanos são seres racionais e nega, por exemplo, o efeito da emoção. Além disso, os indivíduos também podem ter uma identificação com diferentes filosofias empresariais que reflitam as características passadas e atuais de organização.

A discussão da identidade dentro da literatura organizacional tem se desenvolvido em torno do conceito de identidade organizacional, às relações internas da organização, isto é, ao que os membros percebem, sentem e pensam sobre suas organizações. Já a literatura de *marketing* concentra-se na identidade corporativa, ou seja, sobre as formas em que a gerência expressa esta idéia-chave para o público externo.

Hatch e Schultz (1997) definem os conceitos de identidade corporativa e identidade organizacional a partir de suas diferenças relacionais. Primeiro, há um contraste de perspectiva, pois a identidade corporativa é geralmente formulada pela alta administração através de suas escolhas de símbolos (logotipos, slogans, visão, missão etc), o que exige, portanto, uma perspectiva gerencial. Por outro lado, a identidade organizacional é composta

das múltiplas maneiras que os membros internos da organização percebem e pensam de si mesmos, como uma organização, o que requer a tomada de uma perspectiva organizacional (CIUPERCA, 2007). Já Cornelissen, Haslam e Balmer (2007, p. 9) sintetizaram as semelhanças entre as escolas de identidade, como pode ser observado no quadro 1.

<b>Insights comuns em toda a literatura de identidade social, organizacional e corporativa</b>			
<b>Insights</b>	<b>Revisão da literatura (e a respectiva referência)</b>		
	<b>Identidade Social</b>	<b>Identidade Organizacional</b>	<b>Identidade Corporativa</b>
A positividade e distinção de identidades coletivas contribuem para sua viabilidade	As pessoas se identificam com os grupos que são positivos e distintos; quando as pessoas se definem como membros do grupo se esforçam para fazer com que o grupo seja positivo e distinto (Tajfel e Turner, 1979)	Identidades organizacionais são definidas como 'âncoras' de identidade que capturam as características centrais e distintivas da organização (Albert e Whetten, 1985)	Identidades corporativas são definidas em torno de traços distintivos da corporação; onde estes são positivos, isso contribui para sucesso corporativo (Balmer, 1995)
Identidades coletivas são inerentemente mutáveis e flexíveis ao invés de fixas	A forma e o significado das identidades sociais são sensíveis a mudanças em características no contexto comparativo e normativo (Haslam e Turner, 1992)	Identidades organizacionais são caracterizadas pela 'instabilidade adaptativa', portanto, podem responder à mudança, mas dão a aparência de regularidade e ordem (Gioia, 1998)	Identidade corporativa e marcas precisam ser 'fluidos' para responder às mudanças dinâmicas do mundo externo (Grant, 1999)
Identidade coletiva é a base para percepções e ações compartilhadas	O constructo da informação social é estruturado por padrões sociais de identificação (Oakes, Haslam e Turner, 1994)	Identidade organizacional é uma 'armação cognitiva' ou 'lente perceptual' que fornece a base para fazer sentido (Gioia e Thomas, 1996)	A orientação dos <i>stakeholders</i> para uma corporação é informada pela sua identidade corporativa (Hatch e Schultz, 2001)
Identidade coletiva pode ser fabricada e gerenciada estrategicamente	Os líderes são empreendedores da identidade social, cuja influência deriva da sua capacidade de definir-se como representante de uma categoria social (Haslam Reicher, e Hopkins, 2005)	Líderes de organizações usam mecanismos estratégicos e simbólicos para a construção de 'identidades elites' que promovem o engajamento e confiança (Alvesson e Robertson, 2006)	As corporações podem (e devem) gerir sua imagem a fim de 'engajar' empregados e outros <i>stakeholders</i> (Gray e Balmer, 1998)
Identidades 'fortes' emprestam-se ao comportamento que é qualitativamente diferente daquelas associadas a identidades 'fracas'	Identidade social é uma base para comportamento do grupo que transforma a psicologia do indivíduo (Turner e Oakes, 1986)	Identidade organizacional emerge e é (re) produzida por diferentes formas de comunicações e práticas (Gioia, 1998)	A identidade corporativa tem emergentes conseqüências na "marca corporativa" que transcendem as especificidades de determinados indicadores de identidade (Schroeder e Salzer-Morling, 2006)
Identidade coletiva é a base para a realização de resultados materiais e produtos de ordem superior	A identidade social faz com que a ação coletiva e os fatos relevantes da organização sejam possíveis (Haslam <i>et al.</i> , 2003)	A dimensão simbólica da vida organizacional deriva da e reflete a identidade organizacional (Glynn e Abzug, 2002)	Identidade corporativa reforça e é comunicada pelos sinais externos da entidade corporativa (por exemplo, o seu logótipo e propagandas) (Lippincott e Margulies, 1957)

**Quadro 1** - Insights comuns em toda a literatura de identidade social, organizacional e corporativa

**Fonte** - Cornelissen, Haslam e Balmer (2007, p. 9)

Logo, observa-se que o caráter multidisciplinar da identidade tem levado a diversas definições e conceituações. Tanto as organizações como os pesquisadores estão cada vez mais interessados nos benefícios advindos da gestão da identidade corporativa. Esse tema tem sido elemento central de estudos tanto por acadêmicos como profissionais do mercado a partir de meados da década de 90. Pouco mais de dez anos depois da edição especial em 1997 do *European Journal of Marketing* (EJM), primeira edição especial de uma revista acadêmica dedicada à identidade corporativa, a compreensão de identidade corporativa é diferente do que era. Hoje, a crescente ênfase é atribuída à identidade corporativa (IC) em termos de características de uma corporação e menos importância é conferida à identificação visual corporativa/ simbolismo. Balmer (2008) em sua “revisão de literatura sobre identidade corporativa” relatou a “verdadeira explosão discursiva” em torno do conceito de identidade por estudiosos de diversas áreas e enfatizou a crescente importância atribuída a gestão deste conceito em termos de suas funções práticas e descritivas.

Ciuperca (2007) ressalta ainda que não há uma única definição de identidade corporativa. No entanto, o autor observa que a literatura faz uma distinção entre os aspectos visuais e estratégicos da identidade corporativa, em que a abordagem estratégica para a identidade corporativa preocupa-se com a forma de que sua visão, valores, missão e filosofia estão relacionadas à sua imagem e reputação. Por outro lado, a abordagem visual se concentra em manifestações simbólicas do negócio e está preocupado com a criação de manifestações exteriores de identidade, como *design* gráfico, logotipos, embalagens, arquitetura e outros símbolos da organização.

As duas perspectivas, identidade organizacional e corporativa são, no entanto, interdependentes, pois as contribuições da alta administração para a identidade tornam-se parte da identidade organizacional quando elas são interpretadas e incorporadas à vida diária dos membros da organização. Em segundo lugar, a identidade organizacional se concentra em como os membros da organização se percebem como uma organização e como isso influencia a sua identificação com a organização. Assim, os destinatários das mensagens de identidade são partes internas. Em contraste, identidade corporativa foi originalmente centrada no reforço da visibilidade externa e da atratividade da organização e, portanto, o alvo de programas de identidade corporativa foram as partes interessadas externas, tais como clientes e investidores (CIUPERCA, 2007).

Balmer (2008) propôs ainda os “pontos de vista da identidade corporativa” e apóia cada um em uma questão crucial para ajudar os altos executivos a compreender e gerir questões relacionadas com a identidade da corporação. Como um precursor para a exposição

das dez perspectivas de identidade, discutiu as cinco principais escolas de pensamento sobre a identidade e identificação (o *quindrivium*) que pode ser caracterizada como:

- identidade corporativa (a identidade da organização);
- identificação dos comunicados corporativos (identificação da organização);
- identificação dos *stakeholders* corporativo (indivíduo ou grupo identificados com a organização);
- identificação dos *stakeholders* pela cultura (indivíduo ou grupo identificados com a cultura corporativa); e,
- identidades e identificações esperadas (refere-se a como uma organização, ou grupo, imagina como outra organização, ou grupo, caracteriza sua identidade ou seu modo de identificação).

O autor salienta que a introdução de conceitos relacionados à identidade baseada nos pontos de vista da corporação/ marca da corporação representam, talvez, um desfecho natural para as abordagens das escolas de pensamento.

A seguir apresenta-se o quadro 2 elaborado por Balmer (2002) que sintetiza a natureza da identidade corporativa por referência, bem como a sua influência como acadêmica, profissional ou ambos.

Exemplos da natureza de identidade corporativa multifacetada e multidisciplinar conceituada por acadêmicos e profissionais																		
Legenda (veja abaixo)			Estratégia	Visão/ou liderança	Estrutura do negócio e/ou da marca	Identificação visual	Produtos	Comunicação Interna	Comunicação externa	Palavra da boca	Cultura	Sub-culturas	Valores Fundamentais	comportamento do pessoal	comportamento da organização	História	Imagem reputação	Ambiente
ABRATT (1989)	A	B	*				*		*	*	*		*				*	
BALMER (1998)	A	B	*	*			*	*	*		*	*					*	*
BALMER & GRAY (1999)	A	B	*	*		*	*	*	*	*	*		*	*	*		*	*
BERNSTEIN (1984)	P	C		*														
BIRKIGT & STADLER (1986)	P	D				*		*	*	*				*	*			
BRUN & RASQUINET (1996)	A&P	C	*	*	*	*	*	*	*		*		*	*		*	*	
DOWLING (1986)	A	B	*				*	*	*									
FOMBRUN (1996)	A	C	*	*	*	*	*	*	*		*			*		*	*	*
GARBETT (1989)	P	C															*	
IND (1992)	P	C	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*				
KENNEDY (1997)	A	B	*														*	*
LUX (1986)	A	C	*	*				*	*		*		*	*		*		
MARWICK & FILL (1997)	P&A	B	*					*	*	*							*	*
MITSUBISHI MIX (n/d)	P	D	*	*											*			
OLINS (1995)	P	D		*			*	*	*						*			*
REITTER (1979)	A	C	*	*	*		*	*			*			*		*	*	
SCHIMIDT (1995)	A	D	*			*	*	*	*		*				*			*
SMITH (1993)	P	C	*	*	*	*	*	*	*							*	*	
STEIDL & EMORY (1997)	P&A	D	*	*	*								*					
STUART (1999)	A	B	*	*	*			*	*		*		*				*	*
REKOM (1997)	A	C									*		*	*				

Legenda                      B = Modelo  
A = Autor acadêmico      C = Processo de Auditoria  
P = Profissionais            D = Articulação do Mix de Identidade Corporativa

**Quadro 2 -** Exemplos da natureza de identidade corporativa multifacetada e multidisciplinar conceituada por acadêmicos e profissionais

Fonte - Balmer, 2002, p. 6.

Em suma, percebe-se que não existe uma definição clara para identidade e nem para suas ‘correntes’ (identidade social, organizacional e corporativa). Contudo, a existência de uma não-definição não tira a relevância e importância do tema. A dificuldade dos autores, acadêmicos e profissionais em se definir identidade e por considerar tal conceituação ‘problemática’ (VAN RIEL e BALMER, 2007) também é corroborada na declaração conhecida por “*Strathclyde Statement*” do GIIC, formado em 1995, por acadêmicos de *Strathclyde, Erasmus e Harvard Business Schools* que, juntamente com consultores do mercado, decidiram não conceituar identidade corporativa, mas sim elaborar uma declaração que articulasse a natureza multidisciplinar da área e sua diferença com o gerenciamento da marca. Segue a declaração abaixo:

Toda organização tem uma identidade.

Ela é articulada pelas crenças, valores e objetivos e apresenta um senso de individualidade que pode ajudar a diferenciar a organização em um ambiente competitivo.

Quando bem administrado, a identidade corporativa pode ser um poderoso meio para integrar as múltiplas disciplinas e atividades essenciais para o sucesso da organização. Ela pode prover a coesão visual necessária para garantir que todas as comunicações corporativas sejam coerentes entre si e resultem em uma imagem consistente com as crenças e características definidas pela organização.

A identidade corporativa eficientemente administrada pode construir o entendimento e compromisso entre seus diversos *stakeholders*. Isso pode ser manifestado na habilidade para atrair e reter clientes, permitir alianças estratégicas, obter aportes nos mercados financeiros e produzir senso de direção e finalidade da entidade.

Identidade corporativa é uma questão estratégica.

Identidade corporativa difere do tradicional marketing de marca desde que fora concebido com todos os *stakeholders* da organização e múltiplos meios pelo qual a organização se comunica.

**Figura 1** - *Strathclyde Statment*

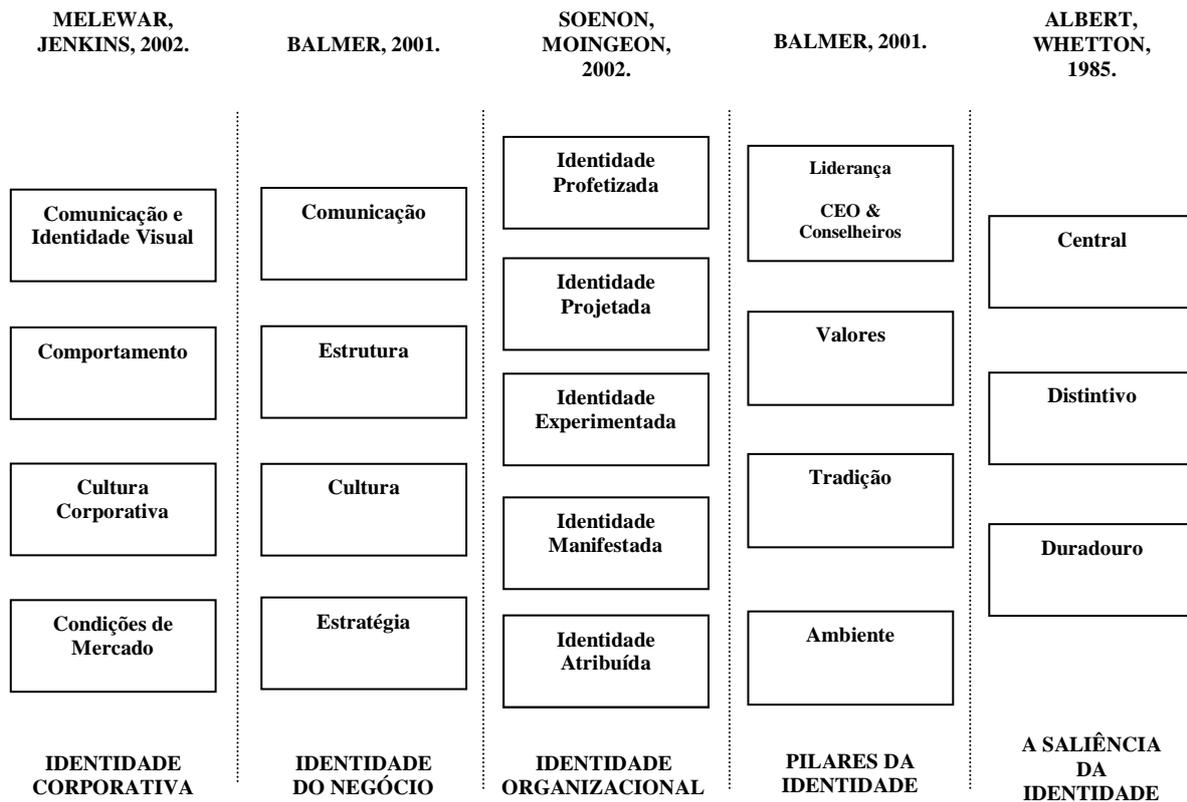
**Fonte** - GIIC (1995 *apud* Balmer, 2001)

\*Obs.: Livre tradução da versão revisada da declaração original escrita pelo autor com outros acadêmicos e profissionais do tema identidade de *Strachur, Loch Fyne, Argyl, Scotland, UK* em 17 e 18 de fevereiro, 1995.

## 2.2. Modelos de identidade

Como apresentado, a multiplicidade de conceitos e definições associada à aparente relevância do tema para as organizações fez com que surgissem diversos trabalhos na tentativa de se criar modelos referentes à identidade das empresas. Contudo, tal multiplicidade não permite a identificação de um modelo ideal amplamente aceito na literatura.

Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007) sintetizaram alguns dos modelos existentes conforme apresentado na figura 2 – Modelos de identidade. Tal figura permite uma visualização de alguns dos principais modelos utilizados na literatura:



**Figura 2** - Modelos de identidade

**Fonte** - CORNELIUS, WALLACE e TASSABEHJI (2007, p.120).

A seguir serão apresentados alguns desses modelos em ordem cronológica. Ressalta-se a característica latente de que cada vez mais os estudiosos se concentram em um número de características fundamentais da identidade corporativa envolvendo estratégia, estrutura, história e cultura (Melewar e Karaosmanoglu, 2006; Balmer, 2008) e que não existe entre os autores um consenso de quais elementos compõem o *mix* de identidade (MELEWAR e KARAOSMANOGLU, 2006).

### 2.2.1. Modelo de Alessandri

Alessandri (2001) ressalta que a identidade corporativa é a apresentação externa da empresa. Uma apresentação externa consistente e agradável irá produzir uma imagem positiva que, ao perdurar ao longo do tempo, permite a construção de uma reputação positiva. Nesse sentido, a autora propôs um modelo a fim de que a empresa possa controlar sua identidade e, conseqüentemente, sua reputação, vez que, quando alcançada essa reputação positiva a empresa deve trabalhar para mantê-la.

A autora assume em seu modelo que cada empresa possui uma missão corporativa que se remete à sua filosofia, tácita ou codificada, personificado através do comportamento corporativo e de sua apresentação visual e que estas duas partes complementares formam a identidade corporativa. Esses elementos compõem a parte inferior do modelo, que engloba a apresentação da empresa em todas as instâncias. Segundo a autora, a apresentação da empresa, por meio de apresentação visual e comportamento exterior é controlada pela própria empresa e pode ser manipulada ou alterada, a seu critério. A metade superior do modelo refere-se à área de percepção pública da empresa. As impressões repetidas da imagem corporativa, seja ela positiva ou negativa possibilitam a formação de sua reputação.

O modelo representa a identidade corporativa como um processo de baixo para cima em que a missão afeta a identidade, a identidade afeta a imagem e a imagem constrói a reputação ao longo do tempo (CIUPERCA, 2007). Alessandri (2001) acrescenta ainda a utilidade de seu modelo para o controle da reputação e a eficácia da identidade corporativa como uma ferramenta de gestão estratégica na medida em que identifica os elementos que a formam.

### 2.2.2. Modelo de Melewar e Wooldridge

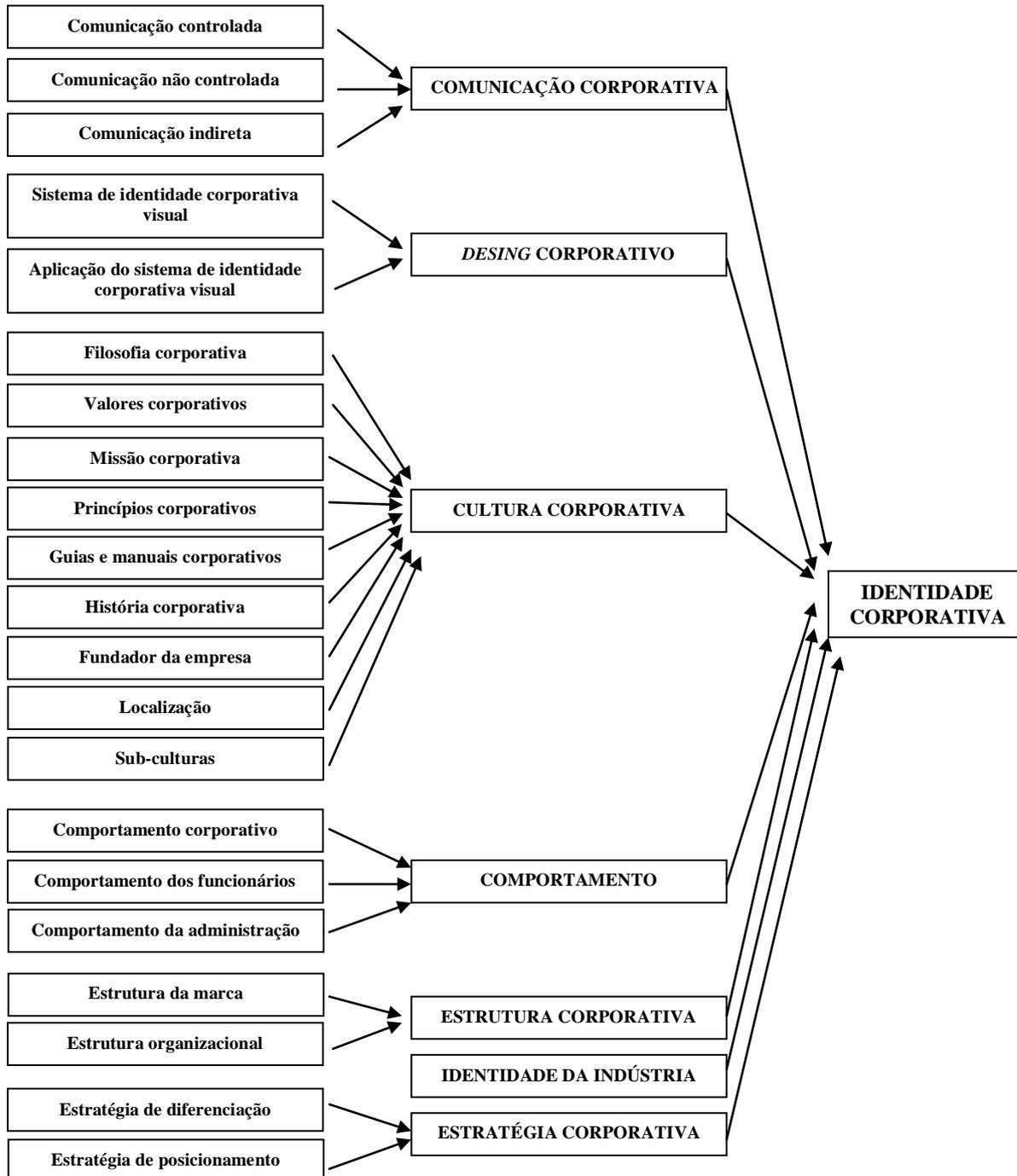
O modelo de identidade corporativa proposto por Melewar & Wooldridge (2001) dá ênfase a reciprocidade entre a identidade corporativa, como uma única característica dependente e vários atributos da identidade corporativa. Neste modelo, existem algumas variáveis que determinam e são determinadas pela identidade corporativa de uma empresa, como a comunicação e *design* (identidade visual), as condições de mercado, os produtos e serviços e o comportamento corporativo. Além das quatro principais, a identidade de uma empresa também sofre influências externas do ambiente político, social, econômico e tecnológico, bem como de sua reputação no mercado. Os autores concluem ainda que a identidade corporativa pode prover a firma com vantagens competitivas, devendo-se levar em consideração que as firmas mudam sua identidades de tempo em tempo e que ela é um elemento estratégico que deve ser gerenciado porque as organizações, assim como os indivíduos, participam de diversos grupos sociais.

### 2.2.3. Modelo de Whetten e Mackey

Whetten e Mackey (2002) elaboraram um modelo buscando esclarecer a conceituação e inter-relação entre os conceitos de identidade organizacional, imagem e reputação. Para tanto, buscaram nos modelos existentes as ferramentas para o desenvolvimento da teoria, partindo-se do pressuposto que a identidade organizacional é uma explicação útil para a imagem e a reputação, acrescentando que o domínio de seus critérios (centrais, duradouros e distintivos – Albert e Whetten, 1985) é requisito fundamental para a definição das relações sociais nas organizações. Essa também é o ponto de referência entre os conceitos e gerenciamento da imagem corporativa e reputação organizacional e que fornece uma resposta única para uma variedade de questões organizacionais que buscam responder, basicamente, “O que considera-se como central, duradouro e distintivo para a organização?”. Os autores ainda fizeram um ‘alerta’ de que os conceitos de identidade organizacional, erroneamente, incorporam conceitos de reputação e dos termos ‘semelhante a’ e ‘diferente de’ na teoria da investigação e regulação, bem como para a necessidade de diferenciação dos termos identidade organizacional e identificação organizacional, normalmente empregados no mesmo sentido em conceitos de reputação organizacional. Destarte, acredita-se que tais ‘alertas’ devem ser cuidadosamente observados na formulação de outros estudos, contudo, neste entende-se como identidade organizacional as relações entre a identificação e a identidade corporativa das empresas, sendo que a reputação, formada a partir da repetição de imagens boas ou ruins é o elemento que possibilita tal identificação.

### 2.2.4. Modelo de Melewar

De acordo com a pesquisa desenvolvida pela Melewar (2003), existem sete fatores determinantes da identidade corporativa: comunicação corporativa, *design* corporativo, cultura corporativa, comportamento, estrutura corporativa, identidade da indústria e estratégia corporativa. Tal modelo será detalhado, pois fora o utilizado para a consecução do objetivo proposto para a presente pesquisa. A figura 2 representa o modelo proposto pelo autor:



**Figura 3** - Modelo de identidade de Melewar

Fonte - Melewar (2003, p. 198)

A seguir, será feita uma breve explanação sobre cada um dos subgrupos propostos por Melewar (Comunicação corporativa, *design* corporativo, cultura corporativa, comportamento, estrutura corporativa, identidade da indústria e estratégia corporativa).

#### 2.2.4.1. Comunicação corporativa

De acordo com o autor, a comunicação corporativa em relação à identidade corporativa é formada pelas múltiplas maneiras em que uma organização se comunica. Parte-

se da premissa que a empresa se comunica o tempo todo, mesmo que involuntariamente. Quando a comunicação é **controlada**, sua gestão refere-se às políticas de comunicação existentes entre a empresa e seus diversos *stakeholders*, como campanhas publicitárias, mala direta e comunicados internos. Quando a forma de comunicação é involuntária, tem-se a **não controlada** e a **indireta**. A primeira pode ser decorrente da interação entre *stakeholders* internos, como funcionários, e externos, como investidores, e a segunda é aquela iniciada externamente, como notícias na mídia, publicações de concorrentes e artigos na imprensa em geral.

#### 2.2.4.2. *Design* corporativo

O modelo de Melewar (2003) define o *design* corporativo como um sub-constructo da **identidade corporativa visual e suas aplicações**, isto é, identidade visual corporativa é o conjunto de aspectos visuais da empresa que permite ao público reconhecê-la e diferenciá-la das demais, como o nome, cores, logotipo e arquitetura. Esses elementos permitem que a empresa possa ser identificada por meio de veículos de comunicação, promoções, produtos, dentre outros. Nesse sentido, acredita-se que as empresas estão continuamente transmitindo ‘sinais’, referentes aos elementos de *design* corporativa, que permitam sua identificação dentre as demais.

#### 2.2.4.3. Cultura corporativa

A cultura corporativa é um dos subgrupos mais utilizados nos modelos de identidade. Seus elementos são vistos como os centrais de uma organização, referindo-se, no modelo, a sua **filosofia, valores, crenças, missão, princípios, códigos, história, fundador, país de origem e subculturas**. Acredita-se que é a partir da cultura da empresa é refletida em seus produtos e serviços referindo-se ao modo como a empresa conduz seu negócio, afetando seu comportamento e, conseqüentemente, seu desempenho.

#### 2.2.4.4. Comportamento

Melewar (2003) enfatiza que tudo que a organização faz pode ser percebida como um indicador de sua identidade corporativa e são essas manifestações que permitem que sejam identificadas como diferente. Essa identificação entre os valores distintivos da **organização, funcionários e administradores** é uma característica da sua identidade e revela, por meio do comportamento, o desenvolvimento da organização e o espírito e participação dos funcionários.

#### 2.2.4.5. Estrutura corporativa

O autor também define a estrutura corporativa como um componente da identidade corporativa que tem como subconstructo a **estrutura da marca** e a **estrutura organizacional**. De acordo com o autor, a marca busca criar a diferenciação e preferência dos clientes, depois de estabelecida uma relação de confiança entre estes e a empresa. O outro componente da estrutura corporativa refere-se à estrutura organizacional e se trata da parte da empresa que se preocupa com o grau de centralização das linhas de comunicação e responsabilidades de divulgação.

#### 2.2.4.6. Identidade da indústria

O pressuposto por detrás da identidade da indústria é a de que a empresa sofre influência da indústria/ **setor** em que ela atua. Essa influência está relacionada ao seu tamanho, índices apresentados, padrões de competitividade e concorrência, uso de tecnologias e *stakeholders* com perfis semelhantes. Logo, acredita-se que tal subgrupo é uma das determinantes da identidade corporativa de uma empresa. Ressalta-se que o autor em seu modelo não apresentou nenhum elemento ou característica para esse subgrupo.

#### 2.2.4.7. Estratégia corporativa

Esse subgrupo representa a essência de uma organização, pois define a forma como a empresa compete no mercado. O autor, em seu modelo, pressupõe que este subgrupo é formado a partir de sua **estratégia de diferenciação** e sua **estratégia de posicionamento**. A primeira refere-se a possuir/ ofertar um produto/ serviço único/ diferenciado no mercado. Esta capacidade estratégica de diferenciação da empresa permite a identificação dos clientes com a empresa, inclusive podendo ser explorados segmentos específicos destes. Já o posicionamento é definido a como a identidade almejada pela empresa, ou, como a empresa enxerga a si própria e o posicionamento que terá diante de seus concorrentes. Ambas permitem uma identificação com seus clientes e por isso a estratégia é considerada pelo autor como um subgrupo da identidade corporativa.

### 2.3. Reputação e identidade nas organizações

Com base na conceituação clássica de Albert e Whetten (1985) como elementos centrais, distintivos e duradouros, alguns autores definem a identidade como o modo com a organização deseja ser percebida pelos seus *stakeholders*. Esse modo como a empresa deseja ser percebida está associado ao conceito de imagem corporativa da empresa e o modo como ela é percebida por seus *stakeholders* refere-se ao conceito de reputação corporativa.

A identidade corporativa é a articulação ‘daquilo que a organização é’, ‘o que ela faz’ e ‘como o faz’, e está ligada à maneira como a organização realiza seus negócios e as estratégias que adota (CIUPERCA, 2007), podendo afirmar que toda organização possui uma identidade corporativa própria. Fill (1995 *apud* CIUPERCA, 2007) acrescenta que a diferença entre as organizações é o fato de que algumas organizações procuram gerir ativamente suas identidades enquanto outras as confundem, o que, inconscientemente, contribui para a formação de reputações negativas, originando baixas *performances*.

Logo, acredita-se que a reputação é a característica latente que permite que a gestão da identidade de uma empresa lhe garanta desempenhos superiores no mercado. Assim sendo, mesmo não sendo considerado como um subgrupo do modelo proposto por Melewar (2003), optou-se por se considerar neste estudo esse elemento como uma determinante da identidade corporativa de uma empresa.

### 2.4. Responsabilidade sócio-corporativa e identidade nas organizações

De acordo com Altman e Vidaver-Cohen (2000) as empresas têm pensado mais cuidadosamente sobre seus impactos a partir do final do século XX, em nível da comunidade local e a partir daí. Novas soluções e abordagens para a resolução de problemas comuns, minimizando os impactos negativos das atividades empresariais, são parte integrante da "Cidadania Empresarial no Novo Milênio". A cidadania corporativa é um termo que cresceu exponencialmente no ambiente corporativo nos últimos cinco anos e têm encontrado benefícios comerciais para a empresa. Esta ligação estratégica é o que tem permitido o uso de tal conceito. Quanto mais as empresas reconhecem esta ligação, haverá um aumento considerável da institucionalização de conceitos e práticas de cidadania a um número mais amplo de empresas, indústrias e nações. Esse conceito de cidadania empresarial no novo milênio pode ser facilmente associado as práticas de RSC dentro das corporações.

Acredita-se que as afirmações de que a contabilidade financeira é influenciada pelo ambiente em que está inserida e que a RSC tem sido uma das áreas mais estudadas nos últimos anos (MATHEWS, 1997) fazem-se atuais, principalmente acompanhando a tendência do mercado em que um número cada vez maior de empresas divulga a adoção de práticas socialmente responsáveis (MILANI FILHO, 2008). Essa tendência de divulgação teve início a partir dos anos 90, sendo as informações ambientais divulgadas em separadas das demais, uma maneira para “...gerenciar impressões públicas das operações da organização para estabelecer ou manter a legitimidade organizacional” (HEDBERG e MALMBORG, 2003).

Vos (2003) define RSC como um “conceito de obrigações ou deveres de uma organização para um sistema específico de *stakeholders*”, e complementa que em sua definição uma série de considerações possui um determinado papel. Primeiro o senso de responsabilidade que, de acordo com Takala e Pallab (2000 *apud* VOS, 2003), significa algo a se fazer em um sistema já estabelecido; segundo porque o *stakeholder* pode ser um indivíduo ou um grupo de indivíduos e pode ainda haver um relacionamento entre os vários *stakeholders*; terceiro o fato de a organização ser tratada como uma entidade responsável por suas atividades; e, por último, a escolha do sistema específico de *stakeholders* a ser atendido envolve um elemento de escolha. Logo, tem-se que as práticas de RSC direcionam-se aos públicos interno e externo da organização, buscando atender as expectativas dos seus diferentes usuários (MILANI FILHO, 2008).

Acredita-se que, ao se atenderem as demandas individuais dos *stakeholders*, as pressões internas e externas sobre as empresas diminuiriam, levando-se assim a premissa de que empresas sócio-responsáveis tendem a apresentar um desempenho operacional superior às demais organizações. De acordo com Vos (2003), “a prática de RSC significa responder à maior variedade de *stakeholders* com diferentes interesses e necessidades. Conseqüentemente, existem decisões externas a serem tomadas a respeito do conflito de interesses e necessidades”.

Em geral,

*Stakeholders* são entendidos como grupos de pessoas que são afetados e/ ou podem influenciar uma empresa, sem necessariamente ter participação acionária nesta. Suas ações podem afetar a marca e a reputação da empresa, seu desempenho financeiro, e, até mesmo, sua licença para operar (UNCTAD, 2008).

Com a finalidade em se atender essa demanda, fez-se necessário a criação de uma ferramenta que subsidiasse os *stakeholders*. Para tal, fora criado a *Global Reporting Initiative* (GRI). Hedberg e Malmborg (2003) destacam que a principal razão para se iniciar o projeto do GRI foi o fato de não haver nenhuma instrução no sentido de orientar empresas sobre quais

informações uma demonstração de RSC deveria conter. Os autores constataram ainda que além de servir como um guia para as empresas que buscam atender as necessidades de seus usuários externos, os dados constantes na GRI passaram a servir para a administração como uma visão geral de toda a organização.

A preocupação com o tipo de investimento é observada na pesquisa feita por Oliveira, Nogueira e Silva (2004), em que fora verificado o receio de algumas empresas associarem sua marca a algumas causas sociais, temendo assim uma reação negativa junto ao seu público. Milani Filho (2008), por sua vez, encontrou uma correlação positiva entre as ações de investimento no capital humano, como treinamentos e benefícios a funcionários, e a competitividade da empresa. O mesmo autor sugere ainda que ações direcionadas a usuários externos, como fornecedores, favorecem condições de aquisição e pagamento, aumentando a competitividade da empresa.

A questão atualmente é a de que, “em um mundo rapidamente globalizado o interesse na responsabilidade corporativa continua a crescer entre uma ampla gama de empresas, investidores, agentes da sociedade civil e demais *stakeholders*” (UNCTAD, 2008), deixando a RSC, hoje, de ser considerada um ‘modismo’, ao se observar a atuação dos indivíduos, empresas e sociedade numa postura mais voltada para a ética social, engajada em programas sociais (OLIVEIRA, NOGUEIRA e SILVA, 2004) e alicerçada em valores.

Logo, perguntas como: (1) Qual a relação entre RSC e o valor de mercado da firma?, e; Porque iniciativas de RSC resultam em ganhos financeiros para algumas empresas e perdas para outras?, motivaram o estudo de Luo e Bhattacharya (2006), autores que sugeriram uma resposta dupla para ambas as perguntas: (1) A RSC afeta o valor de mercado, parcialmente através do grau de satisfação do cliente, e (2) O retorno com RSC pode ser tanto positivo quanto negativo, dependendo dos níveis de habilidades empresariais de uma empresa. Os autores concluíram, ainda, que a satisfação do cliente desempenha um papel significativo na relação entre a RSC e o valor de mercado da empresa, e uma combinação adequada de iniciativas de RSC e habilidades relacionadas ao produto são importantes.

Ciuperca (2007) acrescenta que essa satisfação do cliente é viabilizada em função da sua identificação com a corporação e comenta sobre a estreita relação existente entre responsabilidade sócio-corporativa e identidade corporativa. A autora alega que ambas as disciplinas são recursos estratégicos para a construção de credibilidade e manutenção dos *stakeholders*, como os clientes, e para ganhar vantagens competitivas no ambiente de negócios. Contudo, a autora comenta que poucos pesquisadores têm focado essas áreas em conjunto e cita como um dos estudos o trabalho de Bronn (*Corporate Mission as a Driver of*

*Corporate Social Responsibility*), em 2001, sobre a relação estratégia organizacional, estratégia de responsabilidade sócio-corporativa e comunicação corporativa.

A existência da definição da identidade corporativa pelo *British Standards Institute* (BSI 7000, parte 10) e a emissão da "Declaração de *Strathclyde*", em 1995, sobre a gestão da identidade corporativa, pelo Grupo Internacional de Identidade Corporativa (ICIG), são ilustrativos do exposto, e também podem ser vistos de modo a refletir a natureza estratégica da identidade corporativa. O Instituto de Normas Britânico define identidade corporativa como: "A articulação do que uma organização é, o que representa, o que faz e o modo como seu negócio, especialmente a forma, se relaciona com seus *stakeholders* e com o meio ambiente" (BALMER, 2008).

Contudo, para chegar a uma situação em que a RSC está embutida nos processos organizacionais, é preciso desenvolver competências coletivas, orientadas para a RSC enquanto estiver conectada ao paradigma do mercado. Isso nos leva à afirmação de que a RSC pode ser incorporada de forma eficaz nos processos organizacionais (fazendo negócios com os clientes), quando é desenvolvida como um valor organizacional ancorado na identidade organizacional (CIUPERCA, 2007). Percebe-se aqui a inter-relação entre os conceitos de identidade organizacional e identidade corporativa na medida em que, para que a empresa possa gerenciar a RSC, faz-se necessário que seus membros internos incorporem a importância, valores e crenças da RSC.

Para ser vista como uma determinante da identidade corporativa de uma empresa deve-se levar em consideração que atualmente há uma crescente demanda dos *stakeholders* por empresas que adotem práticas sócio-responsáveis. A partir do momento em que se observa no mercado corporações que possuam tais práticas em detrimento de outras que não as possuem, a responsabilidade sócio-corporativa pode se tornar uma vantagem competitiva ao permitir a identificação desses *stakeholders* com a empresa. Neste caso específico, a RSC atua como um elemento de diferenciação/ distintividade no mercado. Acredita-se que não seja incoerente levar em consideração tal afirmação, até mesmo tendo em vista a importância dada para estudos entre RSC e identidade corporativa, conforme frisado por Balmer, Fukukawa e Gray (2007, p. 13): "Atualmente, vemos a relação entre RSC e identidade corporativa como a abertura de uma nova e importante área para novas pesquisas".

Conforme mencionado anteriormente, diversos estudos que buscam relacionar investimento sócio-responsáveis ao desempenho das empresas passaram a surgir na contabilidade. Contudo, estes são, por vezes, divergentes e pouco conclusivos a respeito do tema, isto é, não há ainda um estudo revelador que associe os investimentos sócio-

responsáveis aos desempenhos obtidos pela empresa. De acordo com Artiach *et al* (2010), os estudos empíricos existentes, que buscaram medir a *performance* social corporativa (PSC) das empresas, sendo produzidos diferentes resultados sobre o tema. O autor cita estudos que não encontraram evidência de correlação, como os de Lee (2006), Becchetti *et al.* (2005) e McWilliams e Siegel (2000); àqueles com pouca evidência, como os de Pava e Krausz (1996) e Cochran e Wood (1984), e; àqueles que constataram um nível significativo de evidência, como os de Waddock e Graves (1997), Herremans *et al* (1993) e McGuire *et al* (1988).

Artiach *et al* (2010) conceituam PSC como responsável por medir “... a extensão em que uma empresa adota fatores econômicos, ambientais, sociais e de governança em suas operações e, finalmente, o impacto que exercem sobre a empresa e a sociedade”. O autor acrescenta ainda que

[ ] investimentos em PSC podem acrescentar valor. Gastos com sustentabilidade corporativa podem manter/ melhorar a reputação da empresa, prevenir ações de *stakeholders* e reguladores e tornar a empresa um investimento mais atraente para o investidor socialmente responsável. No entanto, nem todas as empresas investem em programas de sustentabilidade corporativa e as que investem podem fazê-lo em vários níveis (livre tradução).

Waddock e Graves (1997), por defenderem que o *link* entre o PSC e o desempenho financeiro não está claramente definido, testaram se há uma relação positiva entre esses. Tais autores corroboram com os resultados de algumas pesquisas anteriores em que o CSP depende do desempenho financeiro e que o sinal dessa relação é positivo. Ou seja, àquelas empresas que possuem um forte desempenho talvez possuam mais recursos disponíveis para investir em CSP.

As atividades socialmente responsáveis de uma empresa, em relação à expectativa dos investidores e demais interessados, podem ser consideradas um forte indício de quais são os valores e crenças que direcionam a atenção, os esforços e alocação de recursos de determinada empresa (JONES; MURRELL, 2001). Portanto, torna-se oportuna a análise de como o reconhecimento público, em relação ao desempenho social exemplar de uma empresa, pode representar um sinal positivo de *performance* de uma empresa para os acionistas. Jones e Murrell (2001) fazem essa investigação e destacam que há retornos anormais positivos e estatisticamente significantes para tais empresas.

## 2.5. Gestão da identidade como vantagem competitiva

A identidade corporativa é considerada um recurso estratégico para a construção de credibilidade e apoio entre os diversos *stakeholders* da empresa e para que a empresa possa ganhar vantagem competitiva no novo ambiente de negócios. Muitos estudos têm revelado que a percepção dos consumidores e outros públicos sobre as organizações são fundamentais na determinação da sua resposta aos produtos e serviços das empresas. Pesquisas anteriores já haviam estabelecido uma ligação entre a imagem corporativa favorável ou identidade e um melhor desempenho nos negócios (CIUPERCA, 2007). A gestão da identidade afeta tanto o desempenho que até mesmo a mudança de direção estratégica de uma corporação pode fazer com que, em resposta, outra altere traços de sua identidade de modo a manter a sua posição competitiva (BALMER, 2008).

Como sumarizado por Ciuperca (2007), a partir de diversos autores (CORREIA & PAOLILLO, 1982; GRAY & SMELTZER, 1985; MILGROM & ROBERTS, 1986; DOWNEY, 1987; LIPPINCOTT & MARGULIES, 1988; OLINS, 1990; MELEWAR, 2003), existem várias vantagens no gerenciamento da identidade corporativa:

- Ela pode atuar como uma força central que motiva os funcionários. Através de um melhor entendimento do propósito, da direção e da especialidade de sua organização, a equipe irá mostrar um maior orgulho e irá apoiá-la;
- A identidade corporativa pode ajudar as empresas a recrutar executivos de renome;
- Os *stakeholders* poderão ter conhecimento da capacidade da organização empresarial, os pontos fortes da gestão, o diferencial competitivo, bem como os produtos e serviços, a partir de sua identidade;
- O consumidor pode ser informado sobre a qualidade do produto e este, por sua vez, dará apoio para os demais produtos da empresa e sua marca;
- A identidade corporativa permite a formação de uma marca corporativa forte, pautada na lealdade das partes interessadas;
- A comunidade financeira pode compreender melhor a empresa, o que, por sua vez, atrai os investidores.

Logo, observa-se que uma empresa tem grandes possibilidades em obter vantagens ao possuir uma identidade corporativa forte e positiva. Contudo, esta deve, primeiramente, reconhecer o valor do que foi alcançado e o que deve fazer para manter sua proteção. Tal idéia corrobora com o que Frankfurter escreveu sobre o poder do simbolismo: “O dono de uma

marca ... faz todos os esforços para impregnar o ambiente de mercado com o poder de atração de um símbolo agradável. Assim que isso for alcançado, o titular da marca tem algo de valor” (Suprema Corte dos EUA, 1942 *apud* ALESSANDRINI, 2001). Tem-se aqui a idéia, portanto, de que a gestão da identidade corporativa é uma vantagem competitiva para a empresa, pois possibilita o controle de ativos intangíveis, como a marca por exemplo.

A identidade corporativa e a imagem corporativa são os ativos intangíveis que trazem mais valor para a empresa. O valor da identidade corporativa e/ ou imagem corporativa é a sua capacidade para melhorar o desempenho do negócio, direta ou indiretamente (RIEL, 1995 *apud* CIUPERCA, 2007). Isso porque ela se torna uma fonte potencial de diferenciação e vantagem competitiva.

## 2.6. *Disclosure* voluntário

Martson e Shrivies (1991 *apud* SOUZA, 2010) realizaram uma revisão da literatura sobre a utilização dos índices de evidenciação na pesquisa contábil, particularmente nos relatórios anuais narrativos e concluíram que, embora a construção de índices envolva certa subjetividade, essa metodologia é um instrumento valioso de pesquisa quando o tema é a divulgação de informações por parte das empresas. Bushman, Piotroski e Smith (2004 *apud* MURCIA E SANTOS, 2009) definem divulgação ou *disclosure* como a disseminação de informação relevante e confiável acerca da *performance* operacional, *performance* financeira, oportunidades de investimento, governança, valores, e risco. Infere-se, portanto, a partir de sua definição, que elementos como desempenho (*performance* e risco) e identidade (governança e valores) podem ser identificados por meio do *disclosure* das empresas.

Entretanto, Dye (2001) afirma que as informações podem apresentar viés na medida em que as empresas tendem a privilegiar a divulgação de informações favoráveis e omitir àquelas desfavoráveis. Contudo, Merkl-Davies e Brennan (2007) destacam que documentos corporativos narrativos das empresas listadas são provavelmente escrito por escritores profissionais. Considerando os efeitos adversos de um relatório anual mal executado em termos de dinheiro e reputação, as empresas estão propensas a gastar tempo e cuidado assegurando que as comunicações sejam exatas. Muitas vezes, profissionais independentes são contratados para escrever seções narrativas dos relatórios para transmitir a mensagem correta. Murcia e Santos (2009) ressaltam ainda que há evidências empíricas de que

investidores consideram o *disclosure* voluntário, como os relatórios anuais, uma fonte confiável.

Acerca da relação entre evidenciação e desempenho, estudos mostram que a evidenciação das ações ambientais leva a uma vantagem competitiva e que este é um meio de se legitimar as ações das empresas (SHRIVASTAVA, 1995; PORTER e VAN DER LINDE, 1995; CRAIG, 2002). Assim sendo, as empresas estão publicando quantidades substanciais de informação em meios diferentes, seja por meio de relatórios anuais ou de sustentabilidade, disponíveis em forma impressa e/ ou internet (HOOKS e STADEN, 2007). Ênfase ainda deve ser dada às pesquisas que relacionam o desempenho ambiental com a evidenciação ambiental, defendendo que o aumento da evidenciação e ambiental, seja ela voluntária ou obrigatória, leva a uma melhor *performance* ambiental. Grande parte desses estudos defende que há vantagens em se tornar a evidenciação ambiental obrigatória (GRAY e BEBBINGTON, 2001; ADAMS, 2004; FREEDMAN e STAGLIANO, 2007). Marques *et al* (2010) constataram ainda que a divulgação de informações ambientais, tanto quantitativas como qualitativas, acompanha o aumento dos investimentos nessa área.

De maneira semelhante, a divulgação de informação sobre a identidade das empresas também acompanha um maior gerenciamento de sua identidade, isto é, acredita-se que a gestão da identidade corporativa está diretamente associada à sua divulgação nos relatórios anuais. Tal premissa é corroborada por Merkl-Davies e Brennan (2007) ao afirmarem que as empresas utilizam documentos corporativos narrativos para fins de gerenciamento da comunicação corporativa, para superar as assimetrias de informação, ou mesmo para outros fins, tais como construção de identidade corporativa, reputação, ou legitimidade. No mesmo sentido Van Riel e Balmer (1997) destacaram Olins que diversas vezes ao longo de seus 15 anos de estudo (1978 – 1995) afirmou que a manifestação tangível da personalidade corporativa é a sua identidade corporativa. Para o presente estudo, acredita-se que manifestação tangível pode ser entendida como sua publicação em relatórios anuais.

A importância desses relatórios pode ser verificada ainda a partir dos trabalhos de Bryan (1997), Llewellyn (1998) e Yamamoto e Salotti (2006) (*apud* SOUZA, 2010) em que é enfatizado que os relatórios narrativos fornecem informações aos investidores que não podem ser facilmente incluídas nas Demonstrações Contábeis propriamente ditas e que nem todas as informações contábeis são proporcionadas por demonstrações contábeis tradicionais, vez que existem outras formas alternativas de divulgação, como os relatórios anuais. Souza (2010) acrescenta que, apesar dessa suposta legitimidade dos textos narrativos, estes estão sendo subutilizados pelas Ciências Sociais, principalmente em função da idéia difundida pelos

teóricos de que, apesar da utilidade e relevância, esses relatórios contêm viés. Davison (2002) sugere a utilização de relatórios anuais em função de seu ‘poder’ comunicativo para completar as divulgações contábeis.

## 2.7. Pesquisas sobre identidade no ambiente organizacional

Após cerca de 20 anos de pesquisa de identidade em estudos organizacionais, ainda há oportunidades e desafios para cumprir a sua promessa para desenvolver novas abordagens teóricas, para produzir análises empíricas que capturam a inter-subjetividade da vida organizacional e para demonstrar como as construções individuais e coletivas tornam-se atores poderosos na organização de processos e resultados. Logo, embora motivados pela percepção de que os estudiosos organizacionais são cada vez mais interessados em questões de identidade, as pesquisas empíricas que analisam os processos reais de construção de identidade e de regulação ainda são escassos (ALVESSON, ASHCRAFT e THOMAS, 2008).

Em seu artigo, Albert, Ashforth e Dutton (2000), discorrem sobre a grande variedade de ‘questões’ existentes em relação aos termos identidade e identificação. Os autores enumeram como ‘questões’ provocativas identidades multi- nível (pessoais, interpessoais e coletivas) e os paralelos na dinâmica da identidade entre esses níveis; Identidades como ‘fenômeno’ negociável ou socialmente construído; múltiplas identidades e as dinâmicas entre as identidades; identidades como ‘arenas políticas’; identidades como elemento duradouro *versus* qualidades mutáveis da corporação; identidades como fenômenos espontâneos e emergentes *versus* planejados e gerenciados; identidade e diversidade demográfica; identidades como pontos críticos para os processos psicodinâmicos; identificação como base para os fenômenos de grupo, e assim por diante. Destarte, muitos desses não são objetos do presente estudo, mas servem para indicar que, identidade e identificação são termos que possibilitam a criação de questionamentos e teorias, inclusive em relação a estudos sobre as corporações.

Alvesson, Ashcraft e Thomas (2008) propuseram ainda uma reflexão teórica sobre as construções das escolas de identidade nos estudos organizacionais. Os autores iniciam seu estudo ressaltando o ‘apelo sedutor’ da identidade como uma lente para a análise organizacional e alegam que a identidade pode ser aplicada a quase todos os fenômenos empresariais, caracterizando-se como grande promessa teórica e fornecendo subsídios para ‘interessantes’ análises empíricas. De fato, pesquisas de identidade, já produziram uma visão

sobre as questões do indivíduo, a motivação e o comportamento do grupo, os padrões de comunicação, liderança e trabalho gerencial, a mudança organizacional, a imagem corporativa, a interação inter-organizacional, a dinâmica de controle e resistência e as relações de gênero e raça- etnia. Em suma, o surgimento de um quadro de identidade nos estudos organizacionais é uma útil tendência vez que é substancial e produtiva.

Dentre os poucos estudos existentes Alvesson e Willmont (2001) destacaram e exploraram a importância da regulamentação de identidade para os processos de controle organizacional. Ao explorar a relação entre o controle organizacional e regulação de identidade, desenvolveram uma análise do trabalho de identidade que circula em torno ‘do jogo’ de auto-identidade, o trabalho de identidade e da regulação da identidade como foco para análise de controle organizacional. Os autores verificaram como os funcionários são instados a desenvolver a auto-imagem e orientações de trabalho que são considerados congruentes com os objetivos definidos administrativamente. Este foco na identidade amplia e aprofunda temas desenvolvidos dentro de outras análises de controle normativo. A final, os autores sugeriram, teoricamente, que os analistas da organização prestem maior atenção e contribuam para uma literatura emergente que coloca os processos de identidade no centro da teoria social e organizacional.

Alvesson e Empson (2008) exploraram como a identidade organizacional é construída em quatro empresas de consultoria diferentes. Para entender como é construída a identidade, examinaram as articulações dos membros da organização e buscaram resposta à pergunta básica: ‘Quem nós somos como organização?’, e que pode ser entendida em torno de quatro dimensões básicas: (1) O trabalho do conhecimento, (2) Gestão e participação, (3) a orientação pessoal, e (4) *interface* externa. Estas quatro dimensões formam os critérios de referência para que os membros da organização, em geral, concordassem que sua organização tem certas características distintivas, que as difere de outras em certos aspectos, ao longo do tempo, e que caracterizem a organização em diferentes situações e em vários temas, tais como decisões, ações e políticas (ALVESSON e EMPSON, 2008).

No mesmo sentido, Voss, Cable e Voss (2006) analisaram como o sucesso organizacional de 113 teatros profissionais sem fins lucrativos foi afetado quando dois líderes responsáveis por diferentes partes da organização tinham opiniões diferentes sobre a identidade organizacional. Verificou-se que a divergência dos líderes sobre a identidade foi relacionada a menores receitas de bilhetes e de menor renda líquida, e que o desempenho organizacional foi menor quando a discordância sobre a identidade era extrema. O estudo demonstra que a opinião dos líderes sobre a identidade organizacional deve acordar e refletir

os tipos de atividades que tornam a organização valiosa e distintiva para seus *stakeholders*, e difícil em se imitar pelos concorrentes. Em alguns casos, divergências menores sobre a identidade entre os líderes das organizações podem ser um reflexo natural de acoplamento fraco que não pode ser prejudicial para o desempenho organizacional, mas a pesquisa sugere que os resultados organizacionais são maximizados quando os líderes concordam sobre os elementos centrais da organização.

Contudo, conforme constatado por Alvesson e Empson (2008), apesar da quantidade da literatura sobre a identidade organizacional, não há muito trabalho sobre os temas substantivos ou dimensões-chave em torno do qual a identidade é construída. Uma parte considerável da literatura é feita de trabalho teórico, proporcionando estruturas para a compreensão da identidade organizacional e identificação. Estes costumam operar com categorias amplas e abstratas e sugerir hipóteses sobre os padrões de direito. Apesar das referências à natureza da identidade construída, a linha de raciocínio é, muitas vezes, baseado em uma lógica quantitativa. Palavras tais como ‘aumentar/ diminuir’, ‘sobreposição’, ‘forte’ e ‘maiores’ são comuns na literatura de identidade. Ideias sobre algo que está sendo (claramente) positiva ou negativa que também afetam a identificação.

Destarte, pôde ser observado que compartimento semelhante tem sido verificado na literatura sobre identidade corporativa, em que foram observados uma ampla gama de trabalhos, contudo, estudos teóricos em sua maioria. Ciuperca (2007) realizou um estudo de caso em duas empresas portuguesas sobre como a prática da responsabilidade sócio corporativa é revelada em suas identidades corporativas. Por meio de entrevistas e análise documental em relatórios anuais, panfletos, catálogos, jornais e sites, o autor fez uma análise descritiva e concluiu que a responsabilidade sócio corporativa dessas empresas está presente em seu *design*, cultura, comportamento e estratégia corporativa. O autor ressaltou que apesar de existir uma literatura abundante sobre conceitos de responsabilidade sócio corporativa e identidade corporativa, raros estudos focalizam a prática da responsabilidade sócio corporativa e mais raros ainda são aqueles que relacionam essas duas áreas.

Ainda referente à escola do *marketing*, Van Riel e Van den Ban (2001) objetivaram compreender o ajuste entre as associações gráficas e referências que as pessoas evocam antes e depois de um novo logotipo ser introduzido no mercado. Para tal, os pesquisadores realizaram uma pesquisa exploratória, que consistiu em amostras de duas empresas pequenas e diferentes em um mercado que o logotipo é muito visível para os interessados. Assim, o estudo descreve as avaliações de clientes potenciais diante de um novo logotipo de um banco holandês. As avaliações foram medidas antes e depois da introdução, comparando a

percepção do novo logotipo com as observações dos logotipos dos dois concorrentes (um maior e um menor). O estudo indicou que as pessoas atribuem diferentes associações para cada logotipo. O conjunto de associações que têm com o logotipo parece aumentar quando os entrevistados foram confrontados com o nome da empresa por trás do novo logotipo. Os autores salientam que a natureza exploratória do presente estudo torna necessárias pesquisas adicionais e complementares que poderiam focar no impacto que os logotipos anteriores afetam as oscilações na reputação da empresa.

Logo, acerca dos estudos em identidade, pode-se observar que estudos de casos individuais têm sido realizados, principalmente em situações bastante ‘turbulentas’. Estes estudos produziram importantes *insights* sobre o processo pelo qual a identidade é construída e articulado em situações específicas, e da interação que ocorre entre identidade organizacional e os membros da organização. Contudo, devido sua natureza, tais estudos não têm fornecido muitas evidências sobre os temas e dimensões de construções ‘identidárias’ que vão além das especificidades do caso individual. Por conseguinte, a sua capacidade de gerar resultados teóricos mais generalizados que abrangem um amplo domínio das organizações é um pouco limitado (ALVESSON e EMPSON, 2008). O mesmo pode ser observado nos estudos em identidade corporativa. O presente estudo propõe-se, portanto, a criar um critério de identificação e mensuração da identidade corporativa aplicável a qualquer tipo de organização.

## 2.8. Índice de Sustentabilidade Empresarial

Levando em consideração a tendência mundial dos investidores procurarem empresas socialmente responsáveis, sustentáveis e rentáveis para aplicar seus recursos a Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) optou pela criação do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) (BOVESPA, 2010). Por meio de um questionário desenvolvido pelo Centro de Estudos de Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (CES-FGV) com a finalidade de se aferir o desempenho das companhias emissoras das 150 ações mais negociadas da BOVESPA a partir do conceito do ‘*triple bottom line*’<sup>1</sup>, acrescidos de mais três grupos de indicadores: a) critérios globais (compromissos fundamentais e voluntários, consistência dos compromissos e remuneração dos executivos, transparência dos relatórios e

---

<sup>1</sup> Desenvolvido pela empresa de consultoria inglesa *SustainAbility* e que envolve a avaliação de elementos ambientais, sociais e econômicos- financeiros de forma integrada.

combate à corrupção); b) critérios da natureza do produto (riscos e aspectos legais), e; c) critérios de governança corporativa (proteção ao acionista minoritário, transparência, relação e atuação do conselho de administração, qualidade da gestão, auditoria, fiscalização, conduta e conflitos de interesses). Ressalta-se ainda que as dimensões ambiental, social e econômico-financeira foi segregada em quatro conjuntos de critérios: a) políticas (indicadores de comprometimento e planejamento estratégico); b) gestão (indicadores de programas, riscos, oportunidades, metas e monitoramento); c) desempenho, e; d) cumprimento legal. Ênfase ainda deve ser dada ao fato de que tais informações são analisadas a partir do preenchimento voluntário pelas empresas. Posteriormente as empresas são segregadas em grupos utilizando-se a técnica de ‘análise de clusters’ de acordo com seus desempenhos em que o grupo com melhor desempenho, de no máximo quarenta empresas, formará a carteira do ISE.

Ademais, levando-se em consideração as discussões teóricas existentes acerca dos componentes/ determinantes da identidade das empresas, pode-se observar uma semelhança existente entre estes e os indicadores observados e exigidos para a composição da carteira de empresas do ISE. O fato das empresas serem avaliadas considerando aspectos voluntários também deve ser ressaltado tendo em vista a ênfase dada nesse estudo ao disclosure voluntário, sua confiabilidade e sua relação com o desempenho obtido pelas empresas que possuem essa prática.

## 2.9. Indicadores de Desemepenho

Com relação aos indicadores, o Retorno sobre o Ativo (ROA) é um indicador que relaciona o lucro gerado pelos ativos e ativo total, demonstrando, em termos percentuais, o retorno proporcionado pelos ativos daquela entidade no período em questão. O retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) mede o retorno dos recursos aplicados na empresa por seus proprietários (ASSAF NETO, 2010). Ressalta-se ainda que, conforme observado por Crisóstomo, Freire e Vasconcellos (2009), existe uma tendência na literatura em se utilizar como o desempenho aproximado da empresa o ROA e ROE, apesar da ausência de um consenso a respeito da melhor alternativa.

Para medir a eficácia da estrutura de capital adotada pelas empresas, foi utilizado o Grau de Alavancagem Financeira (GAF). Este índice é calculado pela relação entre o retorno do capital próprio (ROE) e o retorno do ativo (ROA), e demonstra o retorno proporcionado pela participação de capital de terceiros na estrutura de capital da empresa. Para a análise do

endividamento, optou-se pelo indicador de endividamento (ENDIV), o quociente entre exigível total e ativo total. Este último, além de ser uma maneira de medir o nível de participação de capital de terceiros no financiamento das atividades da empresa pode ser utilizado como medida para aproximação do risco da empresa (CRISÓSTOMO, FREIRE e VASCONCELLOS, 2009).

O valor econômico agregado (VEA) mede o resultado do acionista que excede o retorno mínimo desejado do capital próprio investido. Esse indicador fora calculado a partir da seguinte fórmula:

$$\text{VEA} = \text{Lop} - (\text{Ativo} \times \text{WACC}) \quad (1)$$

Onde:

Lop = Lucro operacional líquido do Imposto de Renda

WACC = custo médio ponderado de capital<sup>2</sup>

O cálculo do VEA com a utilização do Patrimônio Líquido mensura o resultado do ponto de vista do acionista, com base no valor do capital investido na empresa. Optou-se ainda pelo uso da taxa SELIC como custo médio ponderado de capital, por ser a taxa básica que serve como referência para o mercado brasileiro.

Fora calculado também o retorno proporcionado ao acionista em termos percentuais em relação ao patrimônio líquido, isto é, o lucro por ação para o acionista (LPA). Em relação a outro indicador, o índice preço lucro (IPL), Assaf Neto (2010) afirma que é um dos quocientes mais tradicionais no processo de análise de ações e é calculado pela relação do preço de mercado do título e o seu lucro unitário anual. Outro indicador utilizado para medir o retorno para o acionista foi o dividendo pago por ação (DPA), que mede o valor recebido efetivamente para cada ação da empresa.

---

<sup>2</sup> Para o cálculo do Wacc foi utilizada a taxa do Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC).<  
<http://www.bcb.gov.br/?SELICDIA>>

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção estão apresentados os procedimentos metodológicos adotados para que o objetivo geral do presente estudo possa ser alcançado. Primeiramente apresentam-se os critérios utilizados para a delimitação do tema, a escolha do modelo, a opção pela técnica de estudo, o estabelecimento de uma métrica, a definição da amostra, a escolha dos indicadores de desempenho e a utilização de um programa estatístico para realização dos testes de média, correlação e regressões, bem como são apresentadas possíveis limitações.

#### 3.1. Delimitação do tema

Inicialmente, a pergunta motivadora para um estudo sobre identidade de empresas partiu da crença de que, assim como pessoas com identidades semelhantes tendem a ter comportamentos semelhantes na sociedade, empresas com ‘identidades’ semelhantes também apresentariam tal comportamento, isto é, será que empresas com identidade sócio-ambiental possuem ações/ investimentos sócio-ambientais semelhantes?

Contudo, fora verificado que tal questionamento estaria relacionado a pesquisas referentes à ‘teoria da identidade’, uma área extremamente abrangente e com diversas correntes de pensamento e definições, tal como apresentado na seção de referencial teórico. Logo, observou-se que a corrente de pesquisas que mais se adequava aos questionamentos dos presentes autores seria aquela intitulada como identidade corporativa. Após definida a corrente a ser seguida, observou-se ainda a existência de diversas ‘linhas’ de pensamento, permitindo, portanto, a viabilidade de serem apresentados novos estudos sobre o tema, isto é, os estudos verificados se restringiam a estudos de levantamentos teóricos e estudos empíricos, em sua maioria questionários e entrevistas, sobre a importância de uma determinada ‘linha’ ou comparando-as, não sendo verificados estudos que associassem a teoria da identidade com teorias relacionadas ao *disclosure*.

As constantes afirmações dos principais autores sobre o tema (MELEWAR e SAUNDERS, 2000; VOSS, CABLE e VOSS, 2006; CORNELISSEN, HASLAM e BALMER, 2007; BALMER, 2008) de que a gestão da identidade das empresas permite um melhor desempenho no mercado, fez que a pesquisa inicialmente proposta fosse redesenhada de forma a abranger todas as ‘linhas’ de pesquisas existentes dentro da identidade em um

ambiente corporativo, constatando-se primeiramente se existe relação entre a identidade total e os diversos indicadores financeiros utilizados, bem como, posteriormente, a relação destes com cada determinante de identidade corporativa, aqui denominada também como subgrupo. Logo, o presente estudo se mostra relevante, original e oportuno na medida em que busca verificar se as empresas que possuem uma maior preocupação em divulgar sua identidade também obtêm desempenhos financeiros superiores às demais.

### 3.2. O modelo

Para a escolha do modelo de identidade corporativa a ser utilizado, fez-se necessário uma ampla revisão da literatura, que resultou na construção de modelo proposto capaz de satisfazer todas as necessidades iniciais do presente estudo. Destarte, a não utilização de um modelo já consagrado pela literatura ocorreu em virtude de nenhum dos modelos verificados apresentarem/ elencarem os elementos de identidade para cada um dos subgrupos sugeridos pela academia e profissionais. Os modelos, por mais validados que o fossem, limitavam-se a apresentações de causa e efeito entre as determinantes e a identidade corporativa.

O modelo de identidade corporativa escolhido é, portanto, o sugerido por Melewar (2003) e que sofreu as modificações necessárias para a verificação do objetivo proposto. Optou-se pela sua utilização, pois este seria o mais abrangente para a execução deste estudo. A seguir, serão apresentados os elementos identificados para cada uma das sete determinantes (comunicação, *design*, cultura, comportamento, estrutura, indústria e estratégia) que compõem o ‘novo mix de identidade’ (MELEWAR, 2003), acrescido de mais duas determinantes (sócio-corporativo e reputação). Adicionalmente, fora criada ainda a determinante termo identidade, com o intuito de se verificar o comportamento dos demais elementos de identidade e dos indicadores financeiros em empresas que divulgam explicitamente o termo identidade em seus relatórios.

### 3.3. Definição da amostra

Devido à importância e relevância da questão ambiental na academia, e aliada às pesquisas que constataram um maior *disclosure* de empresas sócio-ambientais (SHRIVASTAVA, 1995; PORTER e Van der LINDE, 1995; GRAY e BEBBINGTON, 2001; CRAIG, 2002; ADAMS, 2004; COOPER e OWEN, 2007; FREEDMAN e STAGLIANO,

2007; HOOKS e STADEN, 2007), optou-se por utilizar uma amostra de empresas com compromisso sócio-ambiental. Inicialmente, utilizou-se os relatórios das empresas que apresentavam como um dos seus instrumentos de divulgação o relatório GRI – *Global Reporting Initiative*, conforme relação de empresas existentes no sítio da GRI. Assim sendo, a amostra inicial seria composta de 57 empresas, listadas no sítio da *Global Reporting Initiative*. Contudo, tendo em vista que não foram encontrados relatórios financeiros para muitas dessas empresas, a amostra seria significativamente reduzida, pois tais dados seriam necessários para o cálculo do seu desempenho financeiro. Em razão da limitação encontrada e, conseqüentemente, redução da amostra, optou-se por utilizar as empresas cujas ações compõem o ISE no ano de 2010, o que permitiu uma amostra final de 33 empresas.

### 3.4. Técnica de pesquisa

Para analisar os dados qualitativos divulgados nos relatórios das empresas, optou-se por utilizar a técnica de análise de conteúdo. Com a finalidade de se utilizar critérios de comparabilidade foram criadas uma pergunta direcionadora e palavras-chave para cada elemento de cada subgrupo de identidade. Segundo Silverman (2009), essa técnica pressupõe o estabelecimento de um conjunto de categorias e as palavras que incidem em cada categoria. Tais categorias devem ser suficientemente precisas de modo que diferentes pesquisadores cheguem aos mesmos resultados. Contudo, Cooper e Schindler (2003) acrescentam ainda que deva ser observado o aspecto semântico da mensagem, isto é, por mais que não exista a palavra-chave definida, esta deve ser considerada na análise, fazendo dele, portanto, um método confiável, mas flexível e vasto. Amado (2000, p. 55) classifica essa codificação como “... um processo faseado (SIC) de decisões e ações que deve ser adaptado às características do material a estudar, dos objetivos do estudo e das hipóteses formuladas”, sendo “... consensual a aceitação de que estamos diante de um processo adequado de análise de dados qualitativos... a partir de documentos escritos...”, devendo se ter “... uma constante atenção ao processo, com clara explicitação dos passos, critérios e decisões ...”, bem como, o “... respeito ao equilíbrio entre a vertente ‘tecnológica’, quantitativa e a qualitativa e a fenomenológica” (AMADO, 2000, p. 61 e 62).

Durante a revisão da literatura, constatou-se que os estudos existentes utilizavam-se basicamente das técnicas de questionários e entrevistas para a consecução de seus objetivos. Como o modelo proposto neste estudo busca elencar exaustivamente os elementos para cada

uma das determinantes identificadas, optou-se por utilizar a técnica de análise de conteúdo a partir de palavras-chave e perguntas orientadoras para cada um dos elementos. Na literatura, pôde-se ainda inferir que o procedimento de se utilizar os relatórios anuais das empresas como fonte de consulta dos dados para a verificação de suas identidades corporativas é confiável, haja vista a afirmação de Albert e Whetten (1985), obra mais citada pela literatura, que constatou que a identidade da empresa é fornecida para os *stakeholders* externos por meio de documentos oficiais, tais como relatórios anuais e *press releases* das empresas.

Segue a tabela 1 com a relação de empresas da amostra, o tipo de documento analisado e a quantidade de páginas de cada um deles:

**Tabela 1 - Relação dos documentos utilizados e número de páginas**

<b>Empresa</b>	<b>Relatórios Utilizados</b>	<b>Número de Páginas</b>
AES TIETE	Relatório de Sustentabilidade 2009	89
BANCO BRADESCO	Relatório de Sustentabilidade 2009 Relatório Anual de 2009	72 60
BANCO DO BRASIL	Relatório Anual de 2009 (somente versão on-line)	125
BRASKEM	Relatório Anual e de Sustentabilidade 2009	45
BRF FOODS	Relatório Anual e de Sustentabilidade 2009	62
CEMIG	Relatório de Sustentabilidade 2009 Relatório Anual de 2009	168 112
CESP	Relatório de Sustentabilidade 2009 Relatório de Administração 2009	80 82
COELCE	Relatório Anual e de Sustentabilidade 2009	352
COPEL	Relatório Anual de Gestão e de Sustentabilidade 2009	227
CPFL ENERGIA	Relatório Anual 2009	173
DASA	Relatório de Sustentabilidade 2009 Relatório Anual de 2009	104 68
DURATEX	Relatório Anual e de Sustentabilidade 2009	144
ELETRORAS	Relatório de Sustentabilidade 2009 Relatório de Administração 2009	136 59
ELETRORAS	Relatório de Sustentabilidade 2009	119
EMBRAER	Relatório Anual de 2009 (somente versão online)	58
ENERGIAS BR	Relatório Anual de 2009	69
EVEN	Relatório de sustentabilidade 2009 (somente versão online)	106
FIBRIA	Relatório (Anual) de Sustentabilidade 2009	132
GERDAU	Relatório Anual de 2009	65
INDS ROMI	Relatório Anual de 2009	132
ITAU UNIBANCO	Relatório Anual de Sustentabilidade 2009	136
LIGHT	Relatório de Sustentabilidade 2009	209
NATURA	Relatório Anual de 2009	147
REDECARD	Relatório Anual de Sustentabilidade 2009	119
SABESP	Relatório de Sustentabilidade 2009	83
SUL AMERICA	Relatório Anual de 2009	167
SUZANO PAPEL	Relatório de Sustentabilidade 2009	136
TELEMAR	Relatório Anual de 2009	60
TIM PART S/A	Relatório de Sustentabilidade 2009 Relatório de Administração 2009	91 38
TRACTEBEL	Relatório de Sustentabilidade 2009	200
USIMINAS	Relatório Anual de 2009	141
VIVO	Relatório Anual de 2009	62
<b>Total</b>		<b>4565</b>

Fonte - Elaboração própria

Como pode ser observado, não existe uma padronização dos documentos utilizados. Tais documentos foram utilizados para a coleta de dados, sendo que alguns deles tiveram de

serem lidos integralmente, como os disponíveis somente em versão *on line*. Para os demais, utilizou-se a ferramenta de busca para cada palavra-chave, contudo, como a quantidade de palavras-chave era de no máximo 170, os relatórios acabaram sendo lidos quase que em sua totalidade. Tal procedimento fora exaustivo na medida em que, apesar de existir um relatório com apenas 38 páginas, fora verificado relatório com até 352 páginas. Ressalta-se que não foi utilizado nenhum *software* para realização dos procedimentos empíricos de identificação das palavras-chaves neste estudo.

Em relação aos relatórios, esses foram obtidos diretamente no sítio das empresas sob o nome de relatório anual, sustentabilidade ou ambos, quando existentes. Destarte, o presente estudo busca verificar se empresas que possuem maior ‘preocupação’ com suas identidades também obtêm maiores desempenhos operacionais, utilizando como fonte de coletas de dados instrumentos de divulgação voluntários. A crença motivadora para a coleta de dados fora o fato de que se a empresa considera como relevantes os elementos enumerados pela literatura como elementos que compõe a identidade corporativa, estes serão divulgados em pelo menos um de seus relatórios, o que diminui possíveis limitações decorrentes da não utilização de relatórios padronizados para a análise qualitativa.

### 3.5. Métrica de identidade

Para que a análise, a partir dos relatórios, fosse possível, fez-se necessário a enumeração de elementos para cada subgrupo de identidade, isto é, conforme enunciado, os modelos de identidade corporativa se limitam a definir os subgrupos que compõe o ‘mix de identidade’, sem explicitar quais elementos compõem cada um desses. Por exemplo, um dos mais citados é a identidade visual, referente ao subgrupo *design* no presente estudo. Entretanto, quais os itens/ elementos que o compõe? Algumas pesquisas citam como itens do *design* corporativo de uma empresa a escolha do nome, a embalagem do produto, a escolha da arquitetura dos prédios e o ambiente interno dos seus escritórios, contudo, não fora encontrado nenhum estudo que elencasse os elementos de cada subgrupo. Logo, como dito anteriormente, a enumeração dos elementos, a partir das diversas obras utilizadas, fez-se necessária.

Acerca dos itens a serem identificados nos relatórios, sabe-se que há certo grau de subjetividade para a definição dos elementos que compõem cada subgrupo, bem como para a elaboração da pergunta direcionadora e a escolha das palavras-chaves. Entretanto, tal

subjetividade, justificada ainda pela afirmação de Albert (2000 *apud* Melewar e Wooldridge, 2001) de que a identidade corporativa sempre será, em partes, um enigma, fez necessária. Acredita-se que, como tal procedimento foi fundamentado tendo por base uma teoria pré-existente, esta subjetividade fora reduzida, bem como, acredita-se ainda, que esta possa representar uma das maiores contribuições do presente estudo, na medida em que visa preencher uma lacuna existente na literatura e passa a permitir/ sugerir futuras pesquisas no mesmo sentido.

### 3.5.1. Fonte, pergunta motivadora e palavras-chaves

A seguir estão apresentadas as determinantes/ subgrupos analisadas, juntamente com as obras que permitiram sua identificação, a pergunta motivadora para o direcionamento semântico dos trechos analisados e suas palavras-chaves:

#### a) Comunicação

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo comunicação</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Público Geral	Riel (1997)*; Argenti (1998)*; Alessandri (2001); Hatch e Schultz (2002); Melewar (2001); Melewar e Saunders (2000); Gray e Balmer (1998)	A empresa tem algum tipo de propaganda em veículos de comunicação?	<i>marketing, campanha, propaganda, publicitário (a), publicidade, TV, radio, filme</i>
Investidores	Melewar e Karaosmanoglu (2006); Melewar e Wooldridge (2001); Hatch e Schultz (2003)	A empresa possui algum tipo de canal de Relação com Investidores?	relação, canal, investidor (es), RI
Funcionários	Argenti (1998)*; Riel (1997)*; Ciuperca (2007); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa possui algum tipo de comunicação interna com funcionários?	<i>intranet, funcionário (s), colaborador (es), interno (a), trabalhador (es)</i>
<i>Stakeholders</i>	Argenti (1998)*; Riel (1997); Ciuperca (2007); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	Existe algum canal de comunicação próprio da empresa?	revista, jornal
Sítio	Altman e Vidaver-Cohen (2000); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Cornelissen, Haslam e Balmer (2007); Post (2000); Melewar (2001); Ingenhoff e Fuhrer (2010)	A empresa utiliza mais de um sítio como canal de comunicação para o cliente?	<i>www, website, site</i>
<i>Stakeholders</i>	Balmer (2002); Hatch e Schultz (2009); Hatch e Schultz (1997); Melewar (2003);	A empresa possui uma política de divulgação de ato ou fato relevante?	divulgação, fato relevante

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 3** - Apresentação dos elementos do subgrupo comunicação

**Fonte** - Elaboração própria

b) *Design*

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo <i>design</i></b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Nome	Melewar e Saunders (1999)*; He e Balmer (2007)	O nome fantasia é associado à atividade da empresa?	nome, marca, história, tempo
Nome	Melewar e Saunders (1999)*; Hatch e Schultz (2009); Hatch e Schultz (1997); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Gray e Balmer (1998)	O nome da empresa possui algum significado estratégico?	nome, marca
<i>Slogan</i>	Melewar e Saunders (1999)*; Melewar (2001); He e Balmer (2007); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Gray e Balmer (1998)	A empresa vincula algum slogan ao seu nome?	<i>Slogan</i>
Logotipo	Melewar e Saunders (1999)*; Alessandri (2001); Balmer (2002); Ciuperca (2007); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Hatch e Schultz (1997); Van Riel e Van den Ban (2001)	A empresa possui um símbolo como logotipo?	logotipo, símbolo, logomarca
Cor	Melewar e Saunders (1999)*; Ciuperca (2007); Hatch e Schultz (1997); Melewar (2001); Melewar e Saunders (2000)	A cor predominante do nome pode ser associada ao produto da empresa?	Cor
Roupa	Dowling (1994)*; Olins, (1985)*; Melewar e Saunders (2000); Balmer (2008); Hatch e Schultz (2002); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Markwick e Fill (1997)	Os funcionários utilizam roupas padronizadas?	roupa, uniforme, traje, vestimento (a)
Arquitetura	Melewar e Saunders (2000); Henrion e Parkin (1967)*; Ciuperca (2007); Alessandri (2001); Balmer (2008); Hatch e Schultz (2002);	Existe padrão da arquitetura dos prédios da empresa?	arquitetura, prédio, fachada, arquitetônico
<i>Design</i> dos produtos	Melewar e Saunders (2000); Henrion e Parkin (1967)*; Dowling (1994)*; Olins (1985)*;	Os produtos e/ ou serviços são diferenciados dos seus concorrentes?	produto (s), <i>design</i> , embalagem, serviço (s), diferenciado, diferencial
<i>Layout</i> do <i>Office</i>	Henrion e Parkin (1967)*; Dowling (1994)*; Ciuperca (2007); Alessandri(2001);	Existe padrão para o ambiente interno da empresa?	<i>layout</i> , escritório, interno, ambiente

\* *apud* Ciuperca (2007)**Quadro 4** - Apresentação dos elementos do subgrupo *design***Fonte** - Elaboração própria

## c) Cultura

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo cultura</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Fundador	Olins (1978)*; Deal e Kennedy (1982)*; Melewar (2003); Cucculelli (2008); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa "exalta" seu fundador no(s) seu(s) relatório(s)?	fundador, história
Familiar	Melewar (2003); Cucculelli (2008); Balmer (2008)	A diretoria é composta por algum membro da família (ou o próprio) fundador?	família, sobrenome do fundador
Rituais	Riel e Balmer (1997)*; Balmer (2008); Hatch e Schultz (2002)	A empresa utiliza rituais em seu cotidiano?	ritual (is)
Proibições	Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa especifica proibições para seus funcionários?	proíbe, proibição (ões), veda, puni
Trabalho em equipe	Ciuperca (2007); Melewar (2003)	A empresa estimula o espírito de trabalho em equipe?	trabalho em equipe, equipe
Código de conduta	Schmidt (1995)*; Melewar (2003); Dobers (2009); Markwick e Fill (1997); Cornelissen e Elving (2003)	A empresa possui um código de conduta?	Código
Código de ética	Melewar (2003); Ciuperca (2007); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Dobers (2009); Fukukawa, Balmer e Gray (2007); Balmer, Gray e Fukukawa (2007)	A empresa possui um código de ética?	Código
Religião	Balmer (2008)	A empresa possui a religião como um de seus valores?	religião, cristã, fé
Missão	Abratt e Shee (1989)*; Balmer (1995)*; Witt e Meyer (1998)*; Abratt e Shee (1989)*; Schmidt (1995)*; Melewar (2003); Ciuperca (2007); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007)	A empresa enuncia sua missão?	Missão
Valor	Bernstein (1984)*; Kiriakidou e Millward (1999)*; Barley (1983)*; Abratt e Shee (1989)*; Riel e Balmer (1997)*; Schmidt (1995)*; Melewar (2003); Ciuperca (2007); Balmer (2002); Bronn, Engell e Martinsen (2006)	A empresa enuncia seus valores?	valor (es)
Princípios	Riel e Balmer (1997)*; Schmidt (1995)*; Melewar (2003); Ciuperca (2007); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007)	A empresa enuncia seus princípios?	Princípios
Visão	Schmidt (1995)*; Ciuperca (2007); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Hatch e Schultz (2009)	A empresa enuncia sua visão?	Visão
País de Origem	Varey (1999)*; Piron (2000)*; Melewar (2003); Ciuperca (2007); Cornelissen, Haslam e Balmer (2007); Balmer (2002); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa remete-se a nacionalidade de seu país vinculado a organização, trabalho ou produto?	nacional, brasileiro (a), genuína
Localização	Ciuperca (2007); Hatch e Schultz (2002); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Cornelissen, Haslam e Balmer (2007); Post (2008)	A empresa sofre influência da localização regional?	regional, região
Língua	Riel & Balmer (1997)*; Balmer (2008)	O relatório é disponibilizado em mais de uma língua?	idioma, língua, inglês, espanhol, francês

Ideologia	Barley (1983)*; Riel e Balmer (1997)*; Balmer (2008); Gray e Balmer (1998)	A empresa realiza suas ações baseado em uma ideologia existente?	ideologia, crença, lobby, política (o)
Sub-culturas	Balmer (1995)*; Balmer e Wilson (1998)*; Melewar (2003); Balmer (2002); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa manifesta publicamente o respeito às diferenças culturais de seus funcionários?	diversidade, diferença (s), cultura

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 5** - Apresentação dos elementos do subgrupo cultura

**Fonte** - Elaboração própria

#### d) Comportamento

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo comportamento</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Administradores	Hatch e Schultz (1997)*; Melewar (2003); Ciuperca (2007); Hatch e Schultz (2009); Melewar (2001); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Gray e Balmer (1998)	A diretoria tem uma proximidade com os funcionários da empresa?	presidente, direção (canal direto de comunicação)
Funcionários	Melewar (2003); Ciuperca (2007); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Hatch e Schultz (2009); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Gray e Balmer (1998); Bhattacharya e Sen (2003)	Há na empresa uma política de treinamento para os funcionários?	treinamento, capacitação
Funcionários	Balmer (2002); Hatch e Schultz (2009); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Bhattacharya e Sen (2003)	A empresa explicita a forma de seleção para os novos funcionários?	<i>trainee</i> , recrutamento, seleção, admissão, concurso, talento
Corporativo	Melewar (2003); Post (2008); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa possui investimentos que não estavam no seu planejamento inicial?	espontâneo (a), oportunidade, ações

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 6** - Apresentação dos elementos do subgrupo comportamento

**Fonte** - Elaboração própria

## e) Estrutura

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo estrutura</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Marca	Olins (1989)*; Alessandri (2001); Balmer (2002); Melewar e Saunders (2000)	O nome das subsidiárias pode ser associado ao nome da matriz?	próprio nome da empresa, estrutura, subsidiária, partes relacionadas
Marca	Olins (1989)*; Balmer (2002); Cucculelli (2008); Melewar (2001); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	Os produtos são diferenciados por diferentes marcas?	produto (s), marcas
Organização	Whetten, 2006; Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa faz menção a sua hierarquia e/ou política de cargos e salários?	hierarquia, cargo (s), organograma, estrutura, carreira
Organização	Ind (1992)*; Voss, Cable e Voss (2006); Hatch e Schultz (2009) Melewar e Karaosmanoglu (2006)	Os funcionários têm participação ativa nas "DECISÕES" da empresa?	decisão (ões), colegiada, participação, representante

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 7** - Apresentação dos elementos do subgrupo estrutura

**Fonte** - Elaboração própria

## f) Indústria

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo indústria</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Setor	Olins (1995)*; Ciuperca (2007); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Markwick e Fill (1997); Melewar (2003)	A empresa faz referência a sua participação no setor em que atua?	participação (%), setor (%)
Competitividade	Olins (1995)*; Bhattacharya <i>et al</i> (1996); Hatch e Schultz (2009); Melewar e Saunders (2000); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Markwick e Fill (1997)	Utiliza de ações estratégicas para garantir posicionamento de mercado?	mercado, posicionamento, competitividade, concorrente (s)
Setor	Balmer (1995)*; Ciuperca (2007); Voss, Cable e Voss (2006); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Cornelissen e Elving (2003); Melewar (2003); Balmer (2002);	A empresa atua em mais de um setor no mercado?	setor, mercado, indústria
Tamanho	Olins (1995)*; Ciuperca (2007); Artiach <i>et al</i> (2010)	A empresa se caracteriza como líder do mercado?	Líder
Tamanho	Olins (1995); Ciuperca (2007); Cucculelli (2008); Artiach <i>et al</i> (2010)	A empresa se refere ao seu tamanho/ porte como sendo o maior em no ramo de atuação?	Maior

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 8** - Apresentação dos elementos do subgrupo indústria

**Fonte** - Elaboração própria

## g) Estratégia

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo estratégia</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Produto	Ciuperca (2007); Cucculelli (2008); Post (2000); Melewar (2001); Melewar e Saunders (2000); Markwick e Fill (1997); Cornelissen e Elving (2003)	O produto final oferecido pela empresa é inovador?	inovação (produto), inovador (produto), diferencial (produto)
Produto	Hatch e Schultz (2002); Cornelissen, Haslam e Balmer (2007); Balmer (2002); Post (2000); Melewar (2001)	A empresa considera a tecnologia utilizada como relevante para seu desempenho no mercado?	tecnologia, tecnológico
Lucro	Melewar e Karaosmanoglu (2006); Bhattacharya e Sen (2003)	A empresa cita metas de lucratividade em seu relatório?	lucro, meta, venda (s), comissão (ões), expectativa
Mercado	Ciuperca (2007); Simpson (1988)*; Smith (1990)*; Melewar (2003);	A empresa possui alguma estratégia específica de atuação no mercado?	metas, perspectivas (futuro), produto (novo), lançamento
Fornecedores	Bhattacharya e Sen (2003)	A empresa manifesta a preocupação na escolha de seus fornecedores?	Fornecedores
Clientes	Post (2000), Berens, Van Riel e Van Rekon (2007); Melewar e Karaosmanoglu (2006); Ingenhoff e Fuhrer (2010)	A empresa direciona produtos para segmentos específicos de clientes?	segmento (a), linha (produtos)

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 9** - Apresentação dos elementos do subgrupo estratégia

**Fonte** - Elaboração própria

Ciuperca (2007) também utilizou do modelo de Melewar (2003) e propôs que de acordo com a tendência global de comportamento sócio-responsável das empresas, o subgrupo responsabilidade sócio-corporativa (RSC) também deveria compor o ‘novo mix de identidade’. Utilizando-se o mesmo critério para identificação, seguem os elementos identificados, a fonte de origem, a pergunta direcionadora e as palavras-chave:

## h) Sócio-corporativo

<b>Apresentação dos elementos do subgrupo sócio-corporativo</b>			
<b>Item</b>	<b>Fonte</b>	<b>Pergunta direcionadora</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Balanco Social	Milani Filho (2007)	A empresa possui o Balanco Social?	IBASE, balanço social
GRI	Milani Filho (2007); Cornelius <i>et al</i> (2008);	O relatório foi baseado nas diretrizes da GRI?	GRI
DVA	Milani Filho (2007)	A empresa apresenta seu DVA nos seus relatórios?	DVA
Meio ambiente	Berens, Van Riel e Van Rekon (2007); Cornelius <i>et. al.</i> (2008); Luo e Bhattacharya (2006); Dobers (2009); Fukukawa, Balmer e Gray (2007)	A empresa manifesta publicamente sua preocupação com o meio ambiente?	meio ambiente, sustentabilidade

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 10** - Apresentação dos elementos do subgrupo sócio-corporativo

**Fonte** - Elaboração própria

Tenda em vista as diversas pesquisas em que a reputação era tida como uma das principais vertentes associadas à identidade das empresas, optou-se por verificar se há na empresa a prática de se divulgar suas premiações e reconhecimentos, conforme demonstrado abaixo:

i) Reputação

Apresentação do elemento da determinante reputação			
Item	Fonte	Pergunta direcionadora	Palavras-Chave
Reputação	Alessandri (2001); Whetten e Mackey (2002); Balmer (2002); Balmer (2002); Cornelius, Wallace e Tassabehji (2007); Altman e Vidaver-Cohen (2000); Hatch e Schultz (2002); Gray e Balmer (1998); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa possui alguma premiação de reconhecimento?	certificações, prêmios, premiações, reconhecimento

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 11** - Apresentação do elemento da determinante reputação

**Fonte** - Elaboração própria

Procedimento semelhante foi realizado com o termo identidade. Tal procedimento justifica-se, pois, todo o estudo foi realizado a partir de elementos de identidade identificados nos relatórios, elementos esses passíveis de associação aos subgrupos. Entretanto, não há, no Brasil, estudos prévios que identifiquem quais empresas brasileiras possuem uma política de valorização de suas identidades. Sendo assim, adicionalmente foram identificadas as empresas da amostra em análise que exemplificavam claramente a preocupação com suas identidades, o que permite analisar o comportamento desta em relação aos elementos e subgrupos, bem como desta com os indicadores de desempenho. Para tanto, segue apresentada a pergunta direcionadora e a palavra-chave:

j) Termo identidade

Apresentação do elemento da determinante termo identidade			
Item	Fonte	Pergunta direcionadora	Palavras-Chave
Identidade	Voss, Cable e Voss (2006); Cornelissen, Haslam e Balmer (2007); Bhattacharya e Sen (2003); Olins (1995); Melewar e Karaosmanoglu (2006)	A empresa deixa explícito que possui uma identidade?	Identidade

\* *apud* Ciuperca (2007)

**Quadro 12** - Apresentação do elemento da determinante termo identidade

**Fonte** - Elaboração própria

### 3.5.2. Exemplificação: Empresa e trecho de referência

Com a finalidade de se exemplificar a forma de verificação dos elementos nos relatórios anuais das empresas da amostra, seguem abaixo trechos aleatórios identificados para cada um dos elementos. A seguir estão exemplificados no mínimo um e no máximo dois trechos de cada empresa para cada elemento. Destarte, os trechos relatados foram retirados integralmente dos relatórios das empresas, sendo que todas as empresas foram citadas pelo menos uma vez. A exceção são os elementos roupa e religião, pertencentes aos subgrupos *design* e cultura, respectivamente, cujas ocorrências não foram verificadas em nenhuma das empresas da amostra analisada:

#### a) Comunicação

<b>Trechos identificados para cada elemento do subgrupo comunicação</b>			
<b>Item</b>	<b>Empresa</b>	<b>Trecho referência</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Público Geral	TIM PART S/A	“Em 2009, a TIM realizou mais de 25 campanhas de lançamentos de planos e promoções e fechou o ano com um filme de retrospectiva, reassumindo o compromisso com a melhoria da cobertura e qualidade de sinal.”	<i>marketing</i> , campanha, propaganda, publicitário (a), publicidade, TV, radio, filme
Investidores	CPFL ENERGIA	“Portal CPFL Energia – Relação com Investidores”	relação, canal, investidor (es), RI
Funcionários	DURATEX	“Conta, ainda, com a comunicação periódica de diversos assuntos relativos à ética e conduta por meio de quadros de aviso, da <i>intranet</i> e dos e-mails dos colaboradores.”	<i>intranet</i> , funcionário (s), colaborador (es), interno (a), trabalhador (es)
<i>Stakeholders</i>	TELEMAR	“No ano, foram desenvolvidas algumas ações de comunicação com foco em Sustentabilidade, como a utilização, nas lojas, de sacolas elaboradas a partir de embalagens de leite longa vida recicladas e a impressão da Revista Oi Bazar com papel de reflorestamento.”	revista, jornal
Sítio	COELCE	“Algumas informações, como o código de ética, somente podem ser obtidas pelo público externo no sítio da sua controladora ( <a href="http://www.endesabrazil.com.br">www.endesabrazil.com.br</a> ).”	<i>www</i> , <i>website</i> , <i>site</i>
<i>Stakeholders</i>	AES TIETE	“A política de divulgação e o Guia de Valores da companhia ( <a href="http://www.aestiete.com.br/ri">www.aestiete.com.br/ri</a> ), disponíveis no site, dispõem sobre os mecanismos adotados para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados.”	divulgação, fato relevante

**Quadro 13** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo comunicação

Fonte - Elaboração própria

b) *Design*

<b>Trechos identificados para cada elemento do subgrupo <i>design</i></b>			
<b>Item</b>	<b>Empresa</b>	<b>Trecho referência</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Nome	CESP	“Companhia Energética de São Paulo – CESP”	nome, marca, história, tempo
Nome	ENERGIAS BR	“A partir de junho de 2009, a EDP Energias do Brasil passou assinar sua marca apenas com o nome EDP. A mudança faz parte de um alinhamento mundial e utiliza a força da marca do seu acionista controlador. Também as distribuidoras passaram a adotar a sigla EDP na frente de suas logomarcas e a apresentar-se com as marcas EDP Bandeirante e EDP Escelsa.”	nome, marca
<i>Slogan</i>	TELEMAR	“A imagem da Oi reflete um estilo de vida ligado a inovação, ousadia, confiabilidade e inteligência. O slogan “simples assim” resume a identidade da empresa. O objetivo da companhia e oferecer o que ha de mais moderno em telecomunicações e superar os níveis de exigência dos clientes e do mercado.”	<i>slogan</i>
Logotipo	DURATEX	“A figura do rinoceronte, que representa a imagem da Empresa, está entre os mais conhecidos e respeitados símbolos corporativos do País.”	logotipo, símbolo, logomarca
Cor	BANCO DO BRASIL	“As cores predominantes passaram a ser o ‘azul-rei’, pela identificação histórica do BB com a cor azul, e “ouro-rico”, que traduzia o valor da expressão “ouro”, presente em manifestações do Banco, como Cheque Ouro, Ourocard, Poupança Ouro.”	cor
Roupa	-	-	roupa, uniforme, traje, vestimento (a)
Arquitetura	ENERGIAS BR	“Nos prédios administrativos, foram criadas regras para o desligamento dos equipamentos de informática, ar condicionados centrais e do sistema de iluminação após as 19h. As novas fachadas das lojas das distribuidoras foram baseadas na mais recente tecnologia de LED, proporcionando economia de energia de até 80%.”	arquitetura, prédio, fachada, arquitetônico
<i>Design dos produtos</i>	ELETROPAULO	“Formado pelos setores industrial, comercial e de serviços, o segmento de clientes de alta e média tensão – os clientes corporativos – tem à sua disposição produtos e serviços diferenciados em razão do nível maior de demanda de energia.”	produto (s), <i>design</i> , embalagem, serviço (s), diferenciado, diferencial
<i>Layout do Office</i>	VIVO	“Junto com o novo layout das lojas, os clientes da Telemig Celular tiveram contato com peças de comunicação que apresentaram o novo visual da Empresa.”	<i>layout</i> , escritório, interno, ambiente

**Quadro 14** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo *design*

Fonte - Elaboração própria

## c) Cultura

<b>Trechos identificados para cada elemento do subgrupo cultura</b>			
<b>Item</b>	<b>Empresa</b>	<b>Trecho referência</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Fundador	DASA	“Conforme os quadros abaixo demonstram, a presidência do Conselho é ocupada desde 1999 pelo Dr. Caio Auriemo, fundador da DASA, que hoje não ocupa cargos de direção executiva na empresa.”	fundador, história
Familiar	GERDAU	“Claudio Gerdau Johannpeter: Diretor-Geral de Operações (COO) da Gerdau, dentre outros.”	família, sobrenome do fundador
Rituais	NATURA	“No processo de aproximação com os fornecedores de insumos produtivos e terceiristas, estabelecemos rituais de relacionamento que melhoram a comunicação entre a Natura e os parceiros nos níveis operacional, tático e estratégico. Sistematizamos as reuniões do programa Qlicar, implementamos os “Cafés da Manhã com Fornecedores” e o “Encontro da Aliança”, rituais que garantiram o contato da Natura com todos os níveis organizacionais dos parceiros.”	ritual (is)
Proibições	EMBRAER	“A Embraer é inflexível com todo e qualquer caso de corrupção, incluindo todas as formas de extorsão e propina, que possa envolver a empresa, seu patrimônio, empregados e fornecedores. Medidas de orientação, bem como procedimentos punitivos, são imediatamente tomados quando identificados os casos.”	proíbe, proibição (ões), veda, puni
Trabalho em equipe	CEMIG	“Outra ação que visa a melhoria do atendimento ao cliente é a implementação da Rede de Integração – Olho no Cliente em Ação, com o objetivo de alinhar pessoas, processos e iniciativas. A Rede é composta por equipes multidisciplinares de todas as gerências da Diretoria de Distribuição. Essa rede formaliza referências e representantes de cada processo que, buscando a solução dos problemas técnicos e/ou operacionais, privilegia a desburocratização, por meio do investimento em ferramentas já existentes e do contato entre as pessoas envolvidas.”	trabalho em equipe, equipe
Código de conduta	ELETROBRAS	“Na busca de atender uma das metas do Pacto de Tucuruí, foi iniciado o processo para a elaboração do Código de Ética e Conduta Empresarial Único do Sistema Eletrobrás.”	código
Código de ética	SUL AMERICA	“O comportamento empresarial responsável pressupõe uma postura pautada pela ética e pela transparência, atitudes integradas a todas as atividades da Sul América. Entre as diversas iniciativas, cabe destacar o Código de Ética e Conduta (que reúne as normas de conduta funcional no relacionamento interno e com terceiros).”	código
Religião	-	-	religião, cristã, fé
Missão	COPEL	“Missão: Gerar, transmitir, distribuir e comercializar energia, bem como prestar serviços correlatos, promovendo desenvolvimento sustentável e mantendo o equilíbrio dos interesses da sociedade paranaense e dos acionistas.”	missão
Valor	AES TIETE	“Valores: Segurança em primeiro lugar; Agir com integridade; Honrar compromissos; Buscar a excelência; Realizar-se no trabalho.”	valor (es)

Princípios	CEMIG	“A Cemig possui uma Declaração de Princípios Éticos e Código de Conduta Profissional que se aplica a todos os empregados, gerentes, diretores e membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, bem como contratados e prestadores de serviços.”	princípios
Visão	USIMINAS	“Visão: Ser um grupo siderúrgico de alcance global, inovador e crescer de forma sustentável, para se posicionar entre os mais rentáveis do setor.”	visão
País de Origem	LIGHT	“A Light é uma empresa emblemática para todos os brasileiros e, sobretudo, para os que participaram da sua história a partir de 2006, quando o seu controle acionário passou às mãos do consórcio Rio Minas Energia S/A – RME, uma empresa cem por cento nacional.”	nacional, brasileiro (a), genuína
Localização	TRACTEBEL	“A implantação de novos empreendimentos segue a política socioambiental da Companhia, que prevê a minimização dos impactos socioambientais nas comunidades e a criação de oportunidades de desenvolvimento que considerem a identidade cultural e as características de cada região.”	regional, região
Língua	GERDAU	“Além disso, os acionistas e analistas do mercado de capitais são informados sobre o desempenho dos negócios por meio de canais de comunicação permanentes em português, inglês e espanhol.”	idioma, língua, inglês, espanhol, francês
Ideologia	NATURA	“Posicionamento sobre a Prática do Lobby Político, documento no qual explicitamos nossa posição favorável, desde que exercida com ética e transparência. Apoiamos a regulamentação dessa atividade, que é lícita e legítima, mas carece de normas e limites estabelecidos. Exercem a atividade de lobby em nome de nossa companhia os seguintes colaboradores: Daniel Serra, Denis Oliveira, Kássia Reis, Rodolfo Guttilla e Thais Chueiri.”	ideologia, crença, lobby, política (o)
Sub-culturas	DASA	“A DASA tem conseguido vencer o desafio de manter um bom clima com engajamento, apesar do aumento do quadro de funcionários tanto por crescimento orgânico dos negócios como por aquisições que agregam novas culturas à corporação.”	diversidade, diferença (s), cultura

**Quadro 15** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo cultura

Fonte - Elaboração própria

## d) Comportamento

Trechos identificados para cada elemento do subgrupo comportamento			
Item	Empresa	Trecho referência	Palavras-Chave
Administradores	COELCE	“Café da manhã com o presidente: Aproximar os funcionários da alta direção da empresa, em um encontro que visa informar a todos sobre Visão, Missão, Valores e o BSC das diferentes empresas da Endesa Brasil.”	presidente, direção (canal direto de comunicação)
Funcionários	BANCO DO BRASIL	“Semestralmente, são estipuladas metas de horas de treinamento por funcionário, cujo cumprimento está diretamente vinculado ao desempenho da dependência e à política de distribuição de lucros e resultados.”	treinamento, capacitação
Funcionários	REDECARD	“A área de Recursos Humanos desenvolve e executa procedimentos e processos padronizados de recrutamento, treinamento e capacitação, com o objetivo de atrair, capacitar e reter os melhores talentos presentes no mercado.”	<i>trainee</i> , recrutamento, seleção, admissão, concurso, talento
Corporativo	BRFOODS	“Manteremos nossa busca por excelência operacional e daremos foco à consolidação dos negócios realizados nos últimos anos, sem deixar de analisar oportunidades que eventualmente possam surgir em nosso horizonte.”	espontâneo (a), oportunidade, ações

**Quadro 16** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo comportamento

Fonte - Elaboração própria

## e) Estrutura

Trechos identificados para cada elemento do subgrupo estrutura			
Item	Empresa	Trecho referência	Palavras-Chave
Marca	LIGHT	“O Grupo <i>Light</i> , com sede na cidade do Rio de Janeiro, atende mais de 10 milhões de pessoas em sua área de concessão, o Rio de Janeiro. É constituído pelas empresas <i>Light S.A., holding; Light Serviços de Eletricidade S.A. (Light SESA)</i> , de distribuição; <i>Light Esco Ltda. (Light Esco)</i> , de comercialização; e <i>Light Energia S.A. (Light Energia)</i> , de geração e transmissão, entre outras empresas.”	próprio nome da empresa, estrutura, subsidiária, partes relacionadas
Marca	SUZANO PAPEL	“A Suzano está por trás de quase 30 marcas distribuídas entre papéis revestidos e não revestidos, cartões e <i>cut size</i> , consagrados nos mercados nacional e internacional, entre eles: <i>Report®</i> , <i>Report® Carbono Zero/Report® Carbon Neutral</i> , <i>Report® no Alvo da Moda</i> .”	produto (s), marca
Organização	BANCO BRADESCO	“Por meio da sistemática de ‘carreira fechada’, que privilegia, incentiva e investe no crescimento dos quadros, promovemos o ingresso de novos funcionários sempre na base da estrutura e em cargos de início de carreira.”	hierarquia, cargo (s), organograma, estrutura, carreira
Organização	SABESP	“É assegurada a participação de um representante dos empregados no Conselho de Administração, com mandato coincidente com o dos demais conselheiros.”	decisão (ões), colegiada, participação, representante

**Quadro 17** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo estrutura

Fonte - Elaboração própria

## f) Indústria

<b>Trechos identificados para cada elemento do subgrupo indústria</b>			
<b>Item</b>	<b>Empresa</b>	<b>Trecho referência</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Setor	INDS ROMI	“Detemos uma participação no mercado brasileiro estimada em aproximadamente 33% em 2009, no segmento de máquinas-ferramenta em que atuamos. Somos um importante fabricante brasileiro de peças fundidas e usinadas, detendo uma participação de aproximadamente 4% do mercado nacional. Acreditamos que nossa participação no mercado nacional de máquinas injetoras de plástico do segmento em que atuamos é de aproximadamente 30%.”	participação (%), setor (%)
Competitividade	FIBRIA	“Houve uma sensível mudança no consenso de mercado, a partir das recomendações dos analistas para as ações da Fibria. Essa mudança foi pautada na melhora dos fundamentos do setor de celulose e papel, na gestão do plano de endividamento, e especialmente nas vantagens competitivas que a Fibria detém. Vantagens reforçadas com a entrada em atividade, em março, da Unidade Três Lagoas, no Mato Grosso do Sul. Ao final do ano, a nova fábrica já operava a plena capacidade, contribuindo para uma produção total de 5,2 milhões de toneladas em 2009.”	mercado, posicionamento, competitividade, concorrente (s)
Setor	ITAUSA	“Setores de atuação: Industrial – Duratex, Químico – Elekeiroz, Informática – Itautec, Financeiro – Itaú Unibanco.”	setor, mercado, indústria
Tamanho	TIM PART S/A	“No exterior, a TIM continua a ampliar a disponibilidade de serviços de <i>roaming</i> internacional: já são mais de 430 redes disponíveis em mais de 200 países nos seis continentes para o uso de voz e 145 países com cobertura de dados e Multimídia, o que a torna líder de mercado nesse segmento. Além disso, a Empresa também é líder na cobertura para clientes pré-pagos, disponibilizando o serviço em 24 países.”	líder
Tamanho	ELETROBRAS	“Maior companhia do setor de energia elétrica da América Latina, a Eletrobrás, na condição de <i>holding</i> , controla grande parte dos sistemas de geração e transmissão de energia elétrica do Brasil.”	maior

**Quadro 18** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo indústria

Fonte - Elaboração própria

## g) Estratégia

<b>Trechos identificados para cada elemento do subgrupo estratégia</b>			
<b>Item</b>	<b>Empresa</b>	<b>Trecho referência</b>	<b>Palavras-Chave</b>
Produto	BRASKEM	“Adicionalmente, quando a planta de Eteno Verde estiver operando em escala comercial no Polo de Triunfo, ao final do terceiro trimestre de 2010, a Braskem terá dado um salto importante, tornando-se líder mundial na produção de polietileno a partir de matéria-prima renovável. A Companhia confirma, assim, o espírito de inovação e pioneirismo com que atua e o compromisso com o desenvolvimento sustentável, inscrito em sua cultura de negócios e reafirmado na Visão 2020.”	inovação (produto), inovador (produto), diferencial (produto)
Produto	BR FOODS	“Em parceria com renomadas universidades do país, o Centro de Tecnologia da BRF manteve a média de 100 trabalhos científicos por ano, desenvolvendo e antecipando soluções para as questões relacionadas ao mercado de atuação da Empresa.”	tecnologia, tecnológico
Lucro	CESP	“Os bons resultados e alcance das metas estabelecidas comprovam o excelente desempenho da manutenção das usinas e a condução correta de sua operação.”	lucro, meta, venda (s), comissão (ões), expectativa
Mercado	EMBRAER	“Destaca-se, ainda, a conquista do contrato de desenvolvimento do KC – 390, produto que permitirá à empresa evoluir em seu conhecimento tecnológico e galgar um salto qualitativo e quantitativo em sua presença no mercado de defesa a partir dos próximos anos.”	metas, perspectivas (futuro), produto (novo), lançamento
Fornecedores	ITAU UNIBANCO	“Possuímos mecanismos próprios de avaliação do nosso quadro de fornecedores, segmentado em 13 categorias de atividades. Uma dessas ferramentas é a matriz de risco, por meio da qual as empresas parceiras recebem notas de acordo com sua atuação e as respostas dadas para uma extensa lista de requisitos exigidos – que variam conforme o ramo de atividade.”	fornecedores
Clientes	EVEN	“Open - imóveis para o segmento acessível; Vida Viva - imóveis para o mercado emergente; Excluseven - serviço que oferece opções de acabamento e planta; Even Vendas - serviço de comercialização direta ao cliente; Green - mão de obra própria para execução de serviços nas obras.”	segmento (a), linha (produtos)

**Quadro 19** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo estratégia

Fonte - Elaboração própria

## h) Sócio-corporativo

Trechos identificados para cada elemento do subgrupo sócio-corporativo			
Item	Empresa	Trecho referência	Palavras-Chave
Balanco Social	USIMINAS	“Tabela IBASE na página 138 do Relatório Anual.”	IBASE, balanço social
GRI	BANCO BRADESCO	“O Relatório de Sustentabilidade (RS) e o Relatório Anual 2009 (RA) do Bradesco estão alinhados com as diretrizes da <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> .”	GRI
DVA	ITAU UNIBANCO	“Distribuição do Valor Adicionado (DVA) – 2009: Refere-se ao valor econômico direto gerado e distribuído pela Organização, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.”	DVA
Meio ambiente	EVEN	“Pretendemos aprofundar a sensibilização e a capacitação do público interno para o tema da sustentabilidade e dedicaremos esforços e recursos para essa finalidade em 2010.”	meio ambiente, sustentabilidade

**Quadro 20** - Trechos identificados para cada elemento do subgrupo sócio-corporativo

Fonte - Elaboração própria

## i) Reputação

Trechos identificados para o elemento da determinante reputação			
Item	Empresa	Trecho referência	Palavras-Chave
Reputação	FIBRIA	“Prêmios e reconhecimentos em 2009 (página 121 do relatório anual).”	certificações, prêmios, premiações, reconhecimento

**Quadro 21** - Trechos identificados para o elemento da determinante reputação

Fonte - Elaboração própria

## j) Termo identidade

Trecho identificado para o elemento da determinante termo identidade			
Item	Empresa	Trecho referência	Palavras-Chave
identidade	CPFL ENERGIA	“Diante do desafio de estabelecer um processo sistemático de engajamento que promova o exercício da identidade da CPFL Energia na relação com seus públicos, foi realizado o I Painel Multi- <i>stakeholders</i> da CPFL Energia, no dia 11 de março de 2010.”	Identidade

**Quadro 22** - Trecho identificado para o elemento da determinante termo identidade

Fonte - Elaboração própria

A partir da identificação dos elementos, elaborou-se uma tabela de ocorrências com todas as empresas e elementos a serem analisados. Cada vez que uma palavra-chave era identificada no relatório de uma empresa e essa atendia a semântica definida na pergunta orientadora, a empresa recebia a pontuação ‘1’, caso o critério não fosse atendido recebia ‘0’.

Como o número de elementos existentes para cada um dos subgrupos diferem entre si, propôs-se ainda a criação de números-índices para cada empresa, isto é, cada empresa apresentou um somatório para cada um dos subgrupos, esse número em relação ao total possível dava um coeficiente que seria no máximo '1'. Somados todos os subgrupos a empresa obteria uma pontuação máxima de '10', isto é, '9' subgrupos mais '1' que corresponde à existência do termo identidade no relatório analisado. As empresas foram dispostas em rol e *rankiadas* de acordo com a pontuação obtida.

### 3.6. Indicadores de desempenho

Após a etapa de identificação dos elementos de identidade nas empresas, viu-se a necessidade de se constatar se as empresas com mais elementos também possuíam melhores desempenhos operacionais. Fez-se necessário, portanto, a utilização de indicadores de desempenhos. Dentre os existentes, optou-se por utilizar ROA, ROE, GAF, Endividamento, VEA, Lucro por Ação, Índice Preço-Lucro e Dividendo por Ação. Os indicadores foram obtidos do banco de dados da ECONOMÁTICA em referem-se a indicadores financeiros e indicadores de mercado. Alguns dos indicadores utilizados não são diretamente disponibilizados no banco de dados, para esses, os dados utilizados para seus cálculos foram extraídos dos demonstrativos financeiros das empresas (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício e Fluxos de Caixa).

### 3.7. Testes estatísticos

Posteriormente, a amostra foi segregada em dois grupos e utilizando-se o programa STATA, foram feitos os seguintes testes estatísticos: teste de estatística descritiva para a amostra utilizada; teste de média entre os dois grupos para cada determinante de identidade corporativa e para a identidade total; teste de correlação entre todos os subgrupos, identidade total e indicadores de desempenho; e, regressões para os grupos (maior ou menor identidade) para cada um dos indicadores de desempenho.

### 3.7.1. Teste de média

O teste de média justifica-se pela afirmação de que as empresas que possuem mais elementos de identidade corporativa também apresentariam um desempenho superior. Esse teste nos permitirá afirmar se o desempenho médio das empresas do grupo 1 (com mais elementos de identidade) é estatisticamente superior ao desempenho das empresas do grupo 0. Ressalta-se que como a amostra utilizada pode ser considerada pequena (33 empresas) optou-se pelo teste de média não paramétrico.

### 3.7.2. Teste de correlação entre as variáveis

Em um segundo momento fora realizado o teste de correlação de Pearson entre as variáveis dependentes e independentes utilizadas no estudo. O teste irá constatar a existência ou não de variáveis com alto grau de correlação, o que permitirá identificar possíveis limitações, além de ser um teste geralmente prévio quando se utilizam regressões. Destarte, o coeficiente obtido com o teste de correlação poderá indicar se uma determinada variável de identidade, por exemplo, tem correlação positiva com a variável de desempenho, podendo-se inferir que a gestão dessa implica um aumento desta última.

### 3.7.3. Utilização de regressões

As variáveis de desempenho anteriormente mencionadas foram utilizadas em modelos econométricos visando testar a capacidade explicativa da identidade total sobre o desempenho da empresa, a partir dos nove indicadores utilizados, conforme demonstrado abaixo:

$$DESEMPENHO = \alpha_i + \beta_1(IdenTotal) + \varepsilon \quad (2)$$

Onde, a variável dependente representa os indicadores de aproximação, financeiros e de mercado, para o desempenho das empresas e a variável independente representa a identidade total das empresas obtida a partir do total de elementos de identidade identificados nos relatórios.

Adicionalmente, fora realizada ainda uma regressão para cada indicador operacional em relação a cada um dos subgrupos e da *dummi* termo identidade, conforme demonstrado abaixo:

$$DESEMPENHO = \alpha_i + \beta_1(Comu) + \beta_2(Des) + \beta_3(Cult) + \beta_4(Comp) + \beta_5(Estrut) + \beta_6(Ind) + \beta_7(Estrat) + \beta_8(RSC) + \beta_9(REP) + \beta_{10}(Teid) + \varepsilon \quad (3)$$

Onde, a variável dependente também representa os indicadores de desempenho das empresas e as variáveis independentes representam o total de elementos identificados para cada um dos subgrupos de identidade corporativa, isto é, comunicação (Comu), *Design* (Des), Cultura (Cult), Comportamento (Comp), Estrutura (Estrut), Indústria (Ind), Estratégia (Estrat), Sócio-Corporativo (RSC), Reputação (REP) e da *dummi* Termo Identidade (Teid).

Destarte, para se verificar a significância dos termos independentes utilizou-se o teste t. “A idéia-chave por trás dos testes de significância é de uma estatística teste e a distribuição dessa amostragem conforme a hipótese nula” GUJARATI (2005, p.114). O programa utilizado forneceu ainda o  $R^2$ , coeficiente de determinação da regressão que varia de 0 a 1 e define a porcentagem da variável dependente explicada pela equação (ASSAF NETO, 2010).

## 4. RESULTADOS E ANÁLISE

Nesta seção serão apresentados os resultados encontrados e as análises realizadas a partir destes. Primeiramente, serão apresentados os resultados gerais por empresa, seguidos de uma análise dos itens/ elementos mais e menos evidenciados. Posteriormente será realizada uma análise por subgrupos e a relação das empresas pertencentes a cada um destes. Serão apresentados ainda os indícios e inferências possíveis a partir dos resultados encontrados através da criação do *ranking* para as empresas, seguido de testes estatísticos com a finalidade de se obter maior robustez para a amostra e para os procedimentos empíricos realizados.

### 4.1. Análise descritiva

Na tabela 2 a seguir estão apresentados os resultados gerais obtidos com a metodologia utilizada para identificação dos elementos nos relatórios das empresas:

**Tabela 2 - Resultados gerais por empresa**

	<b>Cult</b>	<b>Estrat</b>	<b>Comu</b>	<b>RSC</b>	<b>Ind</b>	<b>Comp</b>	<b>Des</b>	<b>Estrut</b>	<b>REP</b>	<b>Teid</b>	<b>Total</b>
<b>Nº de elementos</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>57</b>
BANCO BRADESCO	10	5	6	4	4	4	4	3	1	0	41
DURATEX	8	6	6	4	5	3	2	3	1	1	39
ITAU UNIBANCO	8	5	5	3	3	4	4	3	1	1	37
TIM PART S/A	7	5	5	4	4	2	3	2	1	0	33
BRF FOODS	7	3	4	4	4	2	3	4	1	0	32
NATURA	10	4	5	2	0	4	4	2	1	0	32
BANCO DO BRASIL	7	5	4	4	3	2	4	1	1	0	31
CPFL ENERGIA	9	4	5	4	4	3	0	0	1	1	31
ELETROPAULO	8	4	6	2	2	2	4	2	1	0	31
CEMIG	8	4	4	3	5	3	1	1	1	0	30
COPEL	8	4	4	4	3	3	1	1	1	0	29
ELETROBRAS	8	3	3	4	3	2	2	2	1	1	29
ENERGIAS BR	7	2	3	4	1	3	5	2	1	1	29
EVEN	6	3	4	3	1	4	2	3	1	1	28
LIGHT	7	4	3	4	3	3	1	2	1	0	28
REDECARD	8	4	3	4	2	3	2	1	1	0	28
SUL AMERICA	10	4	2	4	4	3	0	0	1	0	28
FIBRIA	5	3	4	3	3	2	2	3	1	1	27
USIMINAS	2	5	3	4	5	2	3	1	1	1	27
SUZANO PAPEL	5	4	1	4	2	3	3	1	1	1	25

VIVO	6	4	5	1	3	2	2	1	1	0	25
BRASKEM	4	6	2	2	4	3	1	1	1	0	24
GERDAU	8	5	2	2	3	2	1	1	0	0	24
TRACTEBEL	7	4	2	4	1	3	0	1	1	1	24
AES TIETE	6	2	4	2	1	3	1	3	1	0	23
COELCE	6	3	4	4	0	4	1	0	1	0	23
DASA	7	3	2	2	2	2	3	0	1	1	23
EMBRAER	5	5	2	2	3	1	2	3	0	0	23
ITAUSA	5	2	5	3	3	1	1	2	1	0	23
TELEMAR	3	5	4	0	4	2	1	1	1	1	22
INDS ROMI	4	3	0	1	3	3	3	2	1	0	20
SABESP	4	3	1	3	1	3	2	2	1	0	20
CESP	3	2	2	2	0	1	1	1	1	0	13

**Tabela 2** - Resultados gerais por empresa

Fonte - Elaboração própria

Na tabela 2 as empresas foram enumeradas de acordo com a quantidade de elementos de identidade verificados. Pode-se observar que as empresas que mais divulgaram elementos de identidade corporativa em seus relatórios foram o BANCO BRADESCO e a DURATEX, com um total de 41 e 39 elementos, respectivamente, dos 57 possíveis. Em contrapartida, a INDS ROMI e SABESP, com 20 elementos cada, e a CESP, com 13 elementos, foram as que menos divulgaram. A análise da divulgação das empresas por subgrupo será realizada na tabela 5, resultados gerais por determinante.

Acerca dos elementos, optou-se por destacar os extremos, isto é, àqueles em que a divulgação fora superior a 90% das empresas ou inferior a 10% delas, conforme demonstrado nas duas tabelas 3 e 4 a seguir:

**Tabela 3** - Elementos mais divulgados

	AES TIETE	BANCO DO BRASIL	CESP	EMBRAER	EVEN	GERDAU	INDS ROMI	TELEMAR	Total	%
Meioamb	1	1	1	1	1	1	0	0	31	94%
Reput	1	1	1	0	1	0	1	1	31	94%
Visão	1	0	1	1	1	1	0	0	30	91%
prod2	0	1	0	1	0	1	1	1	30	91%

**Tabela 3** - Elementos mais divulgados

Fonte - Elaboração própria

A partir da tabela 3 pode-se verificar que os elementos ‘meio ambiente’ (meioamb) – subgrupo responsabilidade sócio-corporativa, ‘reputação’ (reput) – determinante reputação, ‘visão’ (visão) – subgrupo cultura e ‘produto’ (prod2) – subgrupo estratégia, referentes à manifestação pública pela preocupação com o meio ambiente; preocupação em divulgar seus prêmios, reconhecimentos e certificações; divulgação da visão da organização em seu relatório; e importância dada pela empresa para a tecnologia como ferramenta relevante para

seu desempenho no mercado, respectivamente, foram evidenciados em pelo menos 90% das empresas analisadas. Isto é, o elemento ‘meio ambiente’ só não foi constatado nas Inds Romi e Telemar e a ‘reputação’ na Embraer e Gerdau. Já o item ‘visão’ não foi verificado em três empresas, Banco do Brasil, Inds Romi e Telemar. Da mesma maneira, o ‘produto 2’ (tecnologia) também não foi encontrado em três empresas, AES Tietê, CESP e EVEN. Em relação aos itens menos divulgados, segue tabela 4:

**Tabela 4 - Elementos menos divulgados**

	BANCO DO BRASIL	BRF FOODS	ELETROPAULO	ENERGIAS BR	ITAU UNIBANCO	NATURA	Total	%
nome2	0	1	0	1	1	0	3	9%
Cor	1	0	1	0	0	0	2	6%
Rituais	0	0	0	0	0	1	1	3%
Ideologia	0	0	0	0	0	1	1	3%
Roupa	0	0	0	0	0	0	0	0%
Religião	0	0	0	0	0	0	0	0%

**Tabela 4 - Elementos menos divulgados**

**Fonte -** Elaboração própria

Os elementos acima foram pouco ou não foram identificados nos relatórios. Isso pode ocorrer em função destes não terem uma relação muito forte com a identidade corporativa das empresas, apesar da literatura enumerá-los; das empresas brasileiras não considerarem esses elementos relevantes, pois a literatura utilizada refere-se a mercados estrangeiros; e da amostra utilizada limitar a avaliação desses elementos. Dos seis elementos com constatação inferior a 10%, três pertencem ao subgrupo *design* e três ao subgrupo cultura.

Com relação ao subgrupo *design*, pôde-se encontrar o item ‘nome 2’ (significado estratégico do nome da empresa) somente nos relatórios de três empresas (BR Foods, Energias BR e Itaú Unibanco). Já o item ‘cor’ (associação da cor do nome ao produto da empresa) fora verificado em duas empresas (Banco do Brasil e Eletropaulo), enquanto que o elemento ‘roupa’ (padronização de vestimentas/uniformes na empresa) não fora encontrado em nenhum dos relatórios analisados.

Já para o subgrupo cultura, a empresa Natura foi a única em que se pôde verificar a existência dos itens ‘rituais’ (existência de rituais em seu cotidiano) e ‘ideologia’ (as ações baseiam-se em uma ideologia) enquanto que o item ‘religião’ (a religião é tida como um dos valores da empresa) não pôde ser associado à nenhuma empresa.

Após apresentados os resultados por empresa, optou-se por analisar os itens observados por determinante, conforme tabela 5 a seguir, a fim de que se obtenha uma visão geral dos testes para a amostra utilizada.

**Tabela 5 - Resultados gerais por determinante**

	Total de itens observados	Total de itens identificados	% de identificação
Reputação	33	31	94%
Sócio-Corporativo	132	100	76%
Comportamento	132	87	66%
Estratégia	198	128	65%
Comunicação	198	115	58%
Indústria	165	89	54%
Estrutura	132	55	42%
Cultura	561	216	39%
Identidade	33	12	36%
<i>Design</i>	297	69	23%
<b>Total</b>	<b>1881</b>	<b>902</b>	<b>48%</b>

**Tabela 5 - Resultados gerais por determinante****Fonte -** Elaboração própria

Verifica-se que dos 1.881 itens analisados, 902 estão presentes nos relatórios das empresas, em termos percentuais, 48% dos elementos elencados pela pesquisa representam a identidade das empresas da amostra. Em relação a cada determinante, a reputação e o RSC foram as que tiveram um maior percentual de identificação. O presente estudo não tinha a expectativa de encontrar um índice tão alto (94%) para o elemento reputação, mas acredita-se que isso se deve ao fato de as empresas tenderem a divulgar, mesmo com dificuldades financeiras, notícias boas (SOUZA, 2010), como a existência de premiações e reconhecimentos no mercado. A segunda determinante provavelmente teve um número alto (76%), pois a amostra é oriunda das empresas que compuseram o ISE no ano de 2010, enquanto que a determinante refere-se à identidade responsável sócio-corporativa. Provavelmente trabalhando-se com outras empresas essa determinante terá um número de constatações menor.

Em relação às determinantes ‘termo identidade’ e *design*, verificou-se que foram divulgadas somente 36% e 23%, respectivamente. A pouca evidência do termo identidade não parece comprometedor, tendo em vista que a busca fora feito em cima de apenas uma palavra-chave com um intuito mais instigador que revelador. Tal elemento será mais claramente discutido na tabela 7 - Resultados considerando o número índice. Já a evidência do subgrupo *design* é reveladora. Foram considerados diversos elementos para esse subgrupo, e muitos desses foram evidenciados por um número limitado de empresas. Logo, questiona-se se tais elementos realmente devem ser considerados em modelos futuros.

## 4.2. Segregação das empresas em dois grupos

A seguir será apresentado na tabela 6 como os critérios e considerações utilizados para a segregação das empresas em dois grupos, o grupo 0, que possui menos elementos de identidade, e o grupo 1, com mais elementos.

**Tabela 6 - Segregação das empresas por subgrupo e pela identidade total**

	Comu	Des	Cult	Comp	Estrut	Ind	Estrat	RSC	REP	Teid	IdTotal
AES TIETE	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0
BANCO BRADESCO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
BANCO DO BRASIL	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1
BRASKEM	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0
BRF FOODS	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1
CEMIG	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1
CESP	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
COELCE	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0
COPEL	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1
CPFL ENERGIA	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1
DASA	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0
DURATEX	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
ELETROBRAS	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1
ELETROPAULO	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1
EMBRAER	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0
ENERGIAS BR	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1
EVEN	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1
FIBRIA	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0
GERDAU	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0
INDS ROMI	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0
ITAU UNIBANCO	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
ITAUSA	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0
LIGHT	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1
NATURA	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1
REDECARD	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1
SABESP	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0
SUL AMERICA	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1
SUZANO PAPEL	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0
TELEMAR	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0
TIM PART S/A	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1
TRACTEBEL	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0
USIMINAS	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0
VIVO	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0
<b>total de empresa grupo 1</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>17</b>
<b>total de empresas grupo 0</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>16</b>

**Tabela 6 - Segregação das empresas por subgrupo e pela identidade total**

**Fonte -** Elaboração própria

Ressalta-se que tal critério será necessário para a comparação entre as variáveis de desempenho das empresas que evidenciaram mais ou menos itens de identidade. Outro fato a ser observado é o de que a empresa que faz parte do grupo com mais elementos de identidade

para uma determinante pode fazer parte do grupo com menos elementos para outra, isto é, cada determinante possui um número independente de elementos e por isso, foi analisada individualmente. Somente assim fez-se possível as análises individuais, por subgrupo, e global, considerando todos os elementos de identidade.

Para a segregação das empresas em dois grupos, as empresas foram dispostas em rol de acordo com a quantidade de elementos para cada determinante. Caso a mediana, empresa de 17º, fosse independente, ela entraria no grupo empresas com menos elementos, caso tivesse o mesmo ‘valor’ de células menores ou maiores faria parte deste grupo. Atenção deve ser dada ao elemento ‘termo identidade’. Tal elemento fora criado com o intuito de se verificar quais empresas divulgam explicitamente o termo identidade em seus relatórios. Identificou-se tal termo nos relatórios de 12 das 33 empresas, sendo assim, para essa determinante o ‘grupo 1’ ficou com 12 empresas, enquanto que o ‘grupo 0’ ficou com 21. Como dito anteriormente, tal segregação permitirá constatar se as empresas que divulgam mais elementos de identidade (grupo 1) também possuem maiores desempenhos no mercado.

#### 4.3. *Ranking* de identidade

Adicionalmente, optou-se por fazer uma análise geral considerando as empresas, os subgrupo de identidade corporativa, as determinantes de identidade e a identidade corporativa total. Para tanto, constatou-se que como as escalas das determinantes eram diferentes, a comparabilidade poderia ser prejudicada. Logo, optou-se pela criação de um número índice para cada subgrupo, conforme tabela 7. Esse número corresponde à relação da quantidade de itens identificados para cada empresa e quantidade máxima de itens possíveis, isto é, dos 17 elementos possíveis para o subgrupo cultura, a Duratex divulgou 8 em seu relatório, implicando em um número índice de 0,47. Ressalta-se que se a empresa tivesse divulgado todos os itens possíveis, essa receberia o valor 1. Sendo assim, todos os subgrupos foram colocados em uma mesma escala (grau 1) e o máximo de ‘pontuação’ que uma empresa poderia obter seria o total de 10 pontos.

**Tabela 7 - Resultados considerando o número índice**

	Cult	Estrat	Comu	RSC	Ind	Comp	Des	Estrut	REP	Tid	Total	%
DURATEX	0,47	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,22	0,75	1,00	1,00	8,19	82%
ITAU UNIBANCO	0,47	0,83	0,83	0,75	0,60	1,00	0,44	0,75	1,00	1,00	7,68	77%
BANCO BRADESCO	0,59	0,83	1,00	1,00	0,80	1,00	0,44	0,75	1,00	0,00	7,42	74%
CPFL ENERGIA	0,53	0,67	0,83	1,00	0,80	0,75	0,00	0,00	1,00	1,00	6,58	66%
USIMINAS	0,12	0,83	0,50	1,00	1,00	0,50	0,33	0,25	1,00	1,00	6,53	65%
EVEN	0,35	0,50	0,67	0,75	0,20	1,00	0,22	0,75	1,00	1,00	6,44	64%
ELETRORBRAS	0,47	0,50	0,50	1,00	0,60	0,50	0,22	0,50	1,00	1,00	6,29	63%
FIBRIA	0,29	0,50	0,67	0,75	0,60	0,50	0,22	0,75	1,00	1,00	6,28	63%
ENERGIAS BR	0,41	0,33	0,50	1,00	0,20	0,75	0,56	0,50	1,00	1,00	6,25	63%
TIM PART S/A	0,41	0,83	0,83	1,00	0,80	0,50	0,33	0,50	1,00	0,00	6,21	62%
BRF FOODS	0,41	0,50	0,67	1,00	0,80	0,50	0,33	1,00	1,00	0,00	6,21	62%
SUZANO PAPEL	0,29	0,67	0,17	1,00	0,40	0,75	0,33	0,25	1,00	1,00	5,86	59%
BANCO DO BRASIL	0,41	0,83	0,67	1,00	0,60	0,50	0,44	0,25	1,00	0,00	5,71	57%
CEMIG	0,47	0,67	0,67	0,75	1,00	0,75	0,11	0,25	1,00	0,00	5,67	57%
TRACTEBEL	0,41	0,67	0,33	1,00	0,20	0,75	0,00	0,25	1,00	1,00	5,61	56%
LIGHT	0,41	0,67	0,50	1,00	0,60	0,75	0,11	0,50	1,00	0,00	5,54	55%
NATURA	0,59	0,67	0,83	0,50	0,00	1,00	0,44	0,50	1,00	0,00	5,53	55%
COPEL	0,47	0,67	0,67	1,00	0,60	0,75	0,11	0,25	1,00	0,00	5,52	55%
ELETROPAULO	0,47	0,67	1,00	0,50	0,40	0,50	0,44	0,50	1,00	0,00	5,48	55%
TELEMAR	0,18	0,83	0,67	0,00	0,80	0,50	0,11	0,25	1,00	1,00	5,34	53%
REDECARD	0,47	0,67	0,50	1,00	0,40	0,75	0,22	0,25	1,00	0,00	5,26	53%
SUL AMERICA	0,59	0,67	0,33	1,00	0,80	0,75	0,00	0,00	1,00	0,00	5,14	51%
BRASKEM	0,24	1,00	0,33	0,50	0,80	0,75	0,11	0,25	1,00	0,00	4,98	50%
DASA	0,41	0,50	0,33	0,50	0,40	0,50	0,33	0,00	1,00	1,00	4,98	50%
VIVO	0,35	0,67	0,83	0,25	0,60	0,50	0,22	0,25	1,00	0,00	4,68	47%
ITAUSA	0,29	0,33	0,83	0,75	0,60	0,25	0,11	0,50	1,00	0,00	4,67	47%
AES TIETE	0,35	0,33	0,67	0,50	0,20	0,75	0,11	0,75	1,00	0,00	4,66	47%
COELCE	0,35	0,50	0,67	1,00	0,00	1,00	0,11	0,00	1,00	0,00	4,63	46%
SABESP	0,24	0,50	0,17	0,75	0,20	0,75	0,22	0,50	1,00	0,00	4,32	43%
INDS ROMI	0,24	0,50	0,00	0,25	0,60	0,75	0,33	0,50	1,00	0,00	4,17	42%
EMBRAER	0,29	0,83	0,33	0,50	0,60	0,25	0,22	0,75	0,00	0,00	3,78	38%
GERDAU	0,47	0,83	0,33	0,50	0,60	0,50	0,11	0,25	0,00	0,00	3,60	36%
CESP	0,18	0,33	0,33	0,50	0,00	0,25	0,11	0,25	1,00	0,00	2,95	30%
<b>Total</b>	<b>12,71</b>	<b>21,33</b>	<b>19,17</b>	<b>25,00</b>	<b>17,80</b>	<b>21,75</b>	<b>7,67</b>	<b>13,75</b>	<b>31,00</b>	<b>12,00</b>	<b>182,17</b>	

**Tabela 7 - Resultados considerando o número índice**

Fonte - Elaboração própria

As empresas acima estão dispostas em rol, de acordo com a pontuação obtida utilizando-se o número índice criado. Entretanto, antes de uma análise pela pontuação total, faz-se necessário uma análise individual para cada subgrupo.

O primeiro subgrupo é o referente à cultura corporativa. Tal subgrupo, apesar de tão enunciado pela literatura e da quantidade de elementos enumerados fora o que menos

contribuía para a obtenção do número índice. As três empresas que mais divulgaram seus elementos nos relatórios foram o Banco Bradesco, a Natura e a Sulamérica, com uma evidenciação de 10 elementos, ou 59%. A empresa que menos divulgou foi a Usiminas, com apenas 2 elementos, ou 12%. Satisfatório é o fato de todas as empresas terem evidenciado pelo menos um dos elementos criados a partir da teoria, mas como nenhuma evidenciou todos os elementos isso pode ser preocupante. Ressalta-se ainda a análise feita na tabela de elementos menos divulgados que relatou a existência de dois elementos da cultura não verificados em nenhuma empresa.

Em relação ao subgrupo estratégia corporativa, ênfase deve ser dada à Duratex e Braskem que evidenciaram todos os 6 elementos possíveis do modelo, o que dá indícios de que há certa razoabilidade para os elementos elencados para este subgrupo. A existência de uma variação entre os elementos identificados para cada empresa e o fato de a Energias BR, a Itaúsa, a AES Tiete e a CESP terem divulgado apenas dois desses elementos corrobora ainda mais essa premissa. Acredita-se que esse subgrupo possui grandes chances de oferecer resultados mais robustos para a constatação das hipóteses desse estudo.

Tal como constatado no subgrupo estratégia corporativa, o subgrupo comunicação corporativa, identidade da indústria, comportamento corporativo e estrutura corporativa também possibilitam resultados robustos para se testar as hipóteses de pesquisa. Para o subgrupo comunicação corporativa, a Duratex, o Banco Bradesco e a Eletropaulo divulgaram todos os 6 itens em seus relatórios, enquanto a Indústrias Romi não evidenciou nenhum deles. No subgrupo identidade da indústria a Duratex, a Usiminas e Cemig evidenciaram todos os 5 elementos possíveis e Natura, Coelce e CESP nenhum deles. Já para o subgrupo comportamento corporativo, com apenas 4 elementos, o Itaú Unibanco, o Banco Bradesco, a Even, a Natura e a Coelce evidenciaram todos eles, em contrapartida, a Itaúsa, a Embraer e CESP não apresentaram nenhum deles em seus relatórios. O último subgrupo com resultados ‘reveladores’ é o da estrutura corporativa em que somente a *BRFoods* divulgou seus quatro elementos contra a CPFL energia, a Sulamérica, a DASA e a COELCE que não relataram nenhum deles.

Com relação à criação de um subgrupo sócio-corporativo, conforme realizado neste estudo e sugerido por Ciuperca (2007), 16 das 33 empresas evidenciaram todos os quatro elementos, enquanto que apenas 1, a Telemar, não divulgou nenhum deles. Destarte, esperava-se um resultado favorável, tal qual observado, tendo em vista o viés existente em ter utilizado como amostra as empresas que compõem o índice de sustentabilidade ambiental.

Contudo, ‘curioso’ é o fato de existir uma empresa que não possui nenhum desses elementos em seu relatório, mesmo fazendo parte do ISE.

O outro subgrupo do modelo de Melewar (2003), cujos elementos foram propostos nesse estudo, refere-se ao *design* corporativo. Considera-se que os resultados desse subgrupo não são satisfatórios ora que a Energias BR, empresa que mais divulgou elementos dessa determinante, o fez em apenas 5 dos 9 existentes. Por sua vez, a CPFL energia, a Tractebel e a Sulamérica não divulgaram nenhum dos 9 itens. Logo, acredita-se que os resultados obtidos a partir dessa determinante necessitem de estudos subsequentes a fim de que se obtenha uma maior robustez.

Com relação às determinantes reputação e identidade, uma análise prévia já fora feita para essas variáveis, contudo, ressalta-se o resultado encontrado para a variável identidade em conjunto com a análise da identidade corporativa total, ou número-índice, obtido. Ora, o presente estudo é direcionado pela seguinte pergunta instigadora: Será que as empresas que publicam uma maior quantidade de elementos de sua identidade nos relatórios administrativos apresentam indicadores de desempenho superiores às demais? A partir da premissa de que as empresas comunicam sua identidade para o público por meio de seus relatórios (ALBERT e WHETTEN, 1985), acredita-se que as empresas que possuam uma ‘preocupação’ com a gestão de sua identidade, elas o divulgarão explicitamente em seus relatórios. Logo, acredita-se que as empresas que divulgaram esse termo explicitamente seriam empresas em que seria possível obter indícios para a resposta da pergunta acima mencionada. O resultado mostra-se ‘interessante’ na medida em que revela que das 12 empresas que divulgaram o termo identidade em seu relatório, 10 constam entre as 17 empresas que mais divulgaram elementos de sua identidade corporativa, sugerindo-se, portanto, que há certa razoabilidade nos critérios utilizados para a enumeração dos elementos utilizados bem como do número índice criado.

#### 4.4. Resultados estatísticos

Após as evidências de que os elementos seriam consistentes, apresenta-se a seguir a estatística descritiva para os indicadores de desempenho utilizados. Ressalta-se que como não há na teoria um posicionamento definitivo de quais as variáveis retratam o desempenho da empresa, optou-se por utilizar àquelas mais utilizadas. Para cada indicador apresenta-se o número de elementos utilizados (N), o desvio padrão (sd), a variância (variance), a mediana (p50) os pontos mínimo (min) e máximo (max).

**Tabela 8 - Estatística descritiva para os indicadores financeiros**

stats	ROA	ROE	GAF	ENDIV	LPA	IPL	DPA	VEA
N	33	33	33	33	33	33	33	33
Mean	8,457576	26,32121	4,007177	45,50303	1,933785	27,27273	1,226794	0,2423647
Sd	8,427449	41,04688	5,503324	28,70056	1,710851	47,78843	1,469527	0,6157897
Variance	71,0219	1684,846	30,28658	823,7222	2,927013	2283,734	2,159509	0,3791969
p50	6,4	16	2,177632	47,8	1,737896	12,4	0,6928727	0,0770436
Min	-5,1	-5,5	1	3,1	-1,279032	-34,9	0	-0,1517792
Max	34,7	193,4	24,175	95,9	6,353344	239,4	6,250947	2,821447

**Tabela 8 - Estatística descritiva para os indicadores financeiros**

Fonte - Elaboração própria

## 4.4.1. Teste de média

A seguir será apresentado uma tabela que sumariza todos os resultados encontrados utilizando-se os testes de médias:

**Tabela 9 - Testes de média por determinante e pela identidade total**

		Comu	Des	Cult	Comp	Estrut	Ind	Estrat	RSC	REP	Teid	IdTotal
ROA	grupo 0	7,17	10,71	8,36	4,05	8,20	11,51	9,72	9,78	6,05	9,69	7,67
	grupo 1	9,83	6,06	8,56	11,71	8,70	6,21	7,12	7,05	8,61	6,31	9,20
	test t	0,37	0,11	0,95	0,01	0,87	0,07	0,38	0,36	0,68	0,27	0,61
ROE	grupo 0	24,91	34,46	22,95	10,54	28,29	45,86	35,95	25,25	11,25	33,60	22,60
	grupo 1	27,82	17,67	29,91	37,95	24,46	11,93	16,09	27,46	27,29	13,58	29,82
	test t	0,84	0,25	0,63	0,06	0,79	0,02	0,17	0,88	0,60	0,18	0,62
GAF	grupo 0	3,39	3,28	2,45	3,25	4,54	4,76	3,59	2,37	1,82	4,63	2,48
	grupo 1	4,66	4,78	5,67	4,57	3,50	3,45	4,45	5,75	4,15	2,91	5,45
	test t	0,51	0,44	0,09	0,51	0,60	0,51	0,66	0,08	0,57	0,39	0,12
ENDIV	grupo 0	45,24	39,05	48,12	39,82	44,13	57,48	48,55	44,46	39,35	46,53	48,39
	grupo 1	45,78	52,36	42,72	49,69	46,79	36,68	42,27	46,61	45,90	43,70	42,78
	test t	0,96	0,19	0,60	0,34	0,79	0,04	0,54	0,83	0,76	0,79	0,58
LPA	grupo 0	1,83	2,03	1,78	1,43	1,97	2,71	1,92	1,88	1,01	2,28	1,72
	grupo 1	2,05	1,83	2,09	2,31	1,90	1,36	1,95	1,99	1,99	1,32	2,13
	test t	0,71	0,75	0,61	0,15	0,91	0,02	0,97	0,85	0,44	0,12	0,50
IPL	grupo 0	27,29	22,08	14,82	43,29	11,53	13,67	39,26	16,16	17,85	24,16	16,09
	grupo 1	27,25	32,79	40,50	15,47	42,09	37,29	14,53	39,08	27,88	32,73	37,80
	test t	1,00	0,53	0,12	0,10	0,07	0,16	0,14	0,17	0,78	0,63	0,20
VEA	grupo 0	0,24	0,37	0,20	0,02	0,28	0,52	0,38	0,22	0,00	0,34	0,20
	grupo 1	0,25	0,10	0,29	0,41	0,21	0,03	0,10	0,27	0,26	0,07	0,28
	test t	0,96	0,21	0,70	0,07	0,73	0,02	0,19	0,83	0,57	0,22	0,73
DPA	grupo 0	1,23	1,56	1,17	1,25	1,32	1,52	0,97	1,36	0,27	1,30	1,07
	grupo 1	1,22	0,87	1,29	1,21	1,14	1,01	1,50	1,08	1,29	1,10	1,37
	test t	0,99	0,18	0,82	0,94	0,74	0,34	0,31	0,59	0,35	0,71	0,57

**Tabela 9 - Testes de média por determinante e pela identidade total**

Fonte - Elaboração própria

Os resultados ora apresentados foram propostos para se comparar se as médias dos indicadores para as empresas com mais e menos elementos são nominalmente diferentes. O resultado do teste t informado revela se as médias são significativamente diferentes, estabelecido como significância 10%, 5% e 1%.

Como significativo a 10%, temos que a empresa que busca obter um ROE e VEA maior deve gerir eficientemente seu comportamento corporativo. Para o GAF, temos que a empresa deve gerir sua cultura corporativa e sua responsabilidade sócio-corporativa. Caso o objetivo seja obter um IPL superior, a empresa deve gerir sua estrutura corporativa. A um nível de significância de 5% temos que a empresa que busca reduzir seu risco através da redução do seu endividamento deve gerir melhor os elementos que compõem sua indústria corporativa. Significativo a 1% tem-se como proposta para se obter um ROA superior a gestão dos elementos do comportamento corporativo.

Contudo outros resultados obtidos para o subgrupo indústria corporativa são ‘desanimadores’. Isto é, de acordo com o resultados obtidos, sua gestão implica em uma redução do seu ROA a uma significância de 10%, bem como uma redução do seu ROE, LPA e VEA, a um nível de significância de 5%. Acrescenta-se ainda que não foram encontrados resultados significativos para o aumento do DPA.

Destarte, os resultados obtidos com a identidade total fornecem indícios de serem condizentes com a teoria. Observa-se que para todos eles, a gestão da identidade possibilita um ROA, ROE, GAF, LPA, IPL, VEA e DPA superiores e um Índice de Endividamento inferior, em relação às empresas que não a fazem, contudo, tais resultados não são significativos. Logo, verifica-se que pesquisas subseqüentes fazem-se necessárias.

#### 4.4.2. Correlação entre as variáveis

Com a finalidade de se testar se as variáveis analisadas se auto-correlacionam realizou-se um teste de correlação para as variáveis dependentes e independentes utilizadas no estudo. Sendo observados os seguintes resultados:

**Tabela 10 - Teste de correlação de *Pearson* para as variáveis utilizadas**

	comunic	Design	cultura	compor	estrut	indust	estrateg	rsc	reput	temident	Idtot
ROA	0,1008	-0,2419	0,3352	0,3205	-0,1199	-0,3910	-0,3202	0,0758	0,0737	-0,1958	-0,0421
p-val	0,5766	0,1749	0,0566	0,0690	0,5064	0,0245	0,0692	0,6749	0,6836	0,2749	0,8159
ROE	0,0608	-0,0362	0,2134	0,2612	-0,0090	-0,3479	-0,1431	0,0535	0,0947	-0,2382	0,0010
p-val	0,7366	0,8413	0,2332	0,1420	0,9602	0,0473	0,4271	0,7676	0,6001	0,1819	0,9956
GAF	0,1427	0,3339	0,2192	0,1988	0,0482	-0,0111	0,2505	0,2089	0,1025	-0,1533	0,3151
p-val	0,4283	0,0575	0,2203	0,2673	0,7901	0,9511	0,1598	0,2433	0,5703	0,3945	0,0741
ENDIV	-0,0389	0,3609	-0,0258	0,2737	0,1784	-0,2669	0,1524	-0,0470	0,0553	-0,0482	0,0899
p-val	0,8298	0,0391	0,8865	0,1233	0,3207	0,1332	0,3973	0,7956	0,7599	0,7898	0,6189
VEA	0,0302	-0,0537	0,1560	0,2300	-0,0008	-0,3094	-0,1380	0,0457	0,1029	-0,2172	-0,0241
p-val	0,8673	0,7667	0,3859	0,1979	0,9966	0,0798	0,4438	0,8007	0,5687	0,2247	0,8942
LPA	0,0713	0,1813	0,0864	0,1991	-0,1391	-0,3897	-0,1650	0,2165	0,1392	-0,2735	-0,0083
p-val	0,6932	0,3125	0,6324	0,2666	0,4400	0,0250	0,3589	0,2262	0,4397	0,1235	0,9634
IPL	-0,0475	0,1342	0,1598	-0,1870	0,2749	0,1565	-0,1773	0,2194	0,0509	0,0876	0,1580
p-val	0,7929	0,4566	0,3743	0,2975	0,1215	0,3843	0,3237	0,2199	0,7786	0,6279	0,3799

**Tabela 10 - Teste de correlação de *Pearson* para as variáveis utilizadas**

Fonte - Elaboração própria

A partir dos resultados verifica-se que a maioria destes não são significantes. Como significantes temos que a empresa que busca aumentar seu ROA deve gerenciar sua cultura e seu comportamento corporativo. Contudo, o gerenciamento dos elementos que compõe a indústria e estratégia corporativa iria reduzi-lo. Para o ROE o único resultado significativo possui coeficiente negativo, logo, a gestão identidade da indústria irá diminuí-lo. Em relação ao GAF, verificou-se que tanto a gestão do *design* corporativo, bem como a gestão de todos os elementos de identidade, poderiam aumentá-lo. Como significativo para o ENDIV temos somente o *design* corporativo, contudo, como o coeficiente é positivo. O resultado observado nega a hipótese I, pois a premissa do estudo para esse subgrupo seria a de que esse índice diminuiria com seu gerenciamento. Resultados significativos e que negam a hipótese I também foram os encontrados para o VEA e LPA em relação à gestão da identidade da indústria.

Os demais resultados não foram significativos, contudo, uma análise somente a partir dos coeficientes mostra que a gestão da comunicação, cultura, comportamento, sócio-corporativo e reputação aumentam o ROA, ROE e VEA, sendo que a gestão da identidade total ainda possibilitaria o aumento do ROE. A melhora do ENDIV dar-se-ia por meio da existência de mais elementos relacionados a gestão da comunicação, cultura, indústria e sócio-corporativa. O LPA pode vir a ser maior com a gestão da comunicação, *design*, cultura, comportamento e sócio-corporativo. Já o IPL, com exceção da gestão da comunicação, comportamento e estratégia, tem como vir a ser maior para todos os demais subgrupos,

inclusive com a gestão de todos os elementos de identidade corporativa. E o último, que menos apresentou resultados contrários aos da hipótese I, é o GAF, cujo subgrupo indústria é o único que o diminuiria. Todos os outros subgrupos confirmam a hipótese I da pesquisa em relação a esse indicador.

#### 4.4.3. Análise por regressões

Para se testar qual a relação entre os determinantes de identidade e os indicadores de desempenho, realizou-se testes de regressões. Foram realizados dois testes de regressões para cada indicador, sendo que uma delas era do indicador em relação às determinantes de identidade corporativa e a outra entre o indicador e a variável identidade total. Destarte, sabe-se que o método *stepwih* poderá ocasionar em resultados mais próximos dos resultados encontrados nos testes de correlação, contudo, o presente estudo busca apresentar um resultado global ao se considerar todas as determinantes, logo, optou-se pela utilização do método *enter* para os testes de regressões. A seguir serão apresentados os resultados significativos obtidos a partir desses testes, sendo que todos eles encontram-se no apêndice.

Sobre os indicadores, não foram encontrados resultados a um nível de significância de 10%, 5% ou 1% para nenhuma das variáveis de identidade utilizadas no modelo de regressão do ROA, IPL e DVA. Acredita-se que a utilização de variáveis de controle, como o tamanho<sup>3</sup>, por exemplo, poderia aumentar o coeficiente de determinação das regressões bem como possibilitar uma ‘melhoria’, em termos de significância, das variáveis independentes. Contudo, acredita-se que a utilização de variáveis de controle representaria outro estudo e neste, representaria uma indução dos resultados aqui observados.

Os demais resultados estão apresentados abaixo:

---

<sup>3</sup> O tamanho pode ser considerado uma variável de controle em um modelo na medida em que há a possibilidade de empresas menores possuírem restrições financeiras (CRISÓSTOMO, 2007). O mesmo autor salienta ainda que a justificativa para essa idéia é que as empresas menores são mais susceptíveis de serem classificadas como investimentos com alto risco, uma vez que não possuem uma longa série de desempenho que permita uma melhor avaliação pelo mercado.

$$ROE = \alpha - 11,58 (Ind) + \varepsilon \quad (4)$$

Linear regression

Number of obs = 33  
 F( 10, 22) = 1,19  
 Prob > F = 0,3464  
 R-squared = 0,2521  
 Root MSE = 42,812

**Tabela 11 - Teste de regressão para variável independente ROE**

ROE	Coef	Std. Err.	t	P> t	[ 95% Conf. Interval]	
Comunic	0,557407	5,103352	0,11	0,914	-10,0263	11,14111
Design	-4,0028	5,285432	-0,76	0,457	-14,9641	6,958514
Cultura	3,153516	4,611643	0,68	0,501	-6,41045	12,71748
Compór	4,060884	9,839146	0,41	0,684	-16,3443	24,46602
Estrut	2,777971	7,905966	0,35	0,729	-13,618	19,17394
Indust	-11,5794	5,746953	-2,01	0,056	-23,4979	0,33902
Estrateg	4,118922	8,446384	0,49	0,631	-13,3978	21,63565
Rsc	0,690203	6,581902	0,1	0,917	-12,9598	14,34023
Reput	21,10998	28,97266	0,73	0,474	-38,9756	81,19561
Temident	-18,3029	12,37848	-1,48	0,153	-43,9743	7,368517
Const	-3,24246	42,41879	-0,08	0,94	-91,2137	84,72873

**Tabela 11 - Teste de regressão para variável independente ROE**

Fonte - Resultado obtido a partir do programa STATA

Observe que a única variável independente significativa para a composição do ROE é identidade da indústria, cujo coeficiente é negativo. Sendo assim, entende-se que quanto mais a empresa buscar ser a referência nos setores em que atua, se utilizar de ações estratégicas para garantir seu posicionamento no mercado e se caracterizar como a maior e a líder do mercado, menor será seu ROE. Tal resultado contradiz as expectativas iniciais e a teoria existente. Maiores afirmações sobre esse indicador necessitam de testes adicionais.

Por sua vez, sobre as equações apresentadas para o GAF (abaixo) pode-se afirmar que:

$$GAF = -10,7 + 2,254 (Estrat) + \varepsilon \quad (5)$$

Linear regression

Number of obs = 33  
 F( 10, 22) = 1.04  
 Prob > F = 0.4410  
 R-squared = 0.3060  
 Root MSE = 5.5291

**Tabela 12 - Teste de regressão para variável independente GAF**

GAF	Coef	Std. Err.	T	P> t	[ 95% Conf. Interval]	
Comunic	-0,212725	0,5027740	-0,42	0,676	-1,255414	0,8299644
Design	1,173975	0,7282457	1,61	0,121	-0,3363141	2,684264
Cultura	0,247109	0,4726347	0,52	0,606	-0,7330757	1,227293
Compór	-0,439889	1,337016	-0,33	0,745	-3,212690	2,332913
Estrut	0,057823	0,715231	0,08	0,936	-1,425475	1,541122
Indust	-0,997221	0,8385812	-1,19	0,247	-2,736332	0,7418902
Estrateg	2,253917	1,266672	1,78	0,089	-0,3729988	4,880833
Rsc	0,924698	0,9302156	0,99	0,331	-1,004451	2,853847
Reput	4,795587	3,571578	1,34	0,193	-2,611413	12,20259
Temident	-2,518076	1,848386	-1,36	0,187	-6,351393	1,315241
Const	-10,70468	5,636763	-1,90	0,071	-22,394610	0,9852547

**Tabela 12 - Teste de regressão para variável independente GAF**

Fonte - Resultado obtido a partir do programa STATA

A equação sugerida para o GAF indica que o gerenciamento da estratégia corporativa, definida a partir da evidência do fornecimento de serviços e produtos inovadores, utilização de recursos tecnológicos, estabelecimento de metas de lucratividade, existência de estratégia específica de atuação no mercado, bem como sua estratégia de relacionamento com fornecedores e clientes, é uma variável significativa (10%) com coeficiente positivo para a formação do GAF da empresa. Sobre a análise adicional entre o total de elementos identificados e o GAF, a partir da equação 6, constatou-se que há indícios significativos (5%) de que o GAF é formado a partir do gerenciamento do conjunto de elementos de identidade. Fala-se em indícios, contudo, pois o  $R^2$  dessa regressão demonstra que outras variáveis devem ser consideradas para que o modelo tenha uma maior robustez.

$$GAF = \alpha + 0,3058 (Idtot) + \varepsilon \quad (6)$$

Linear regression

Number of obs = 33  
 F( 1, 31) = 5.48  
 Prob > F = 0.0258  
 R-squared = 0.0993  
 Root MSE = 5.3065

**Tabela 13 - Teste de regressão para variável independente GAF e Idtot**

GAF	Coef	Std. Err.	T	P> t	[ 95% Conf. Interval]	
Idtot	0,3057719	0,1305837	2,34	0,026	0,034448	0,572099
Const	-4,350588	3,117675	-1,4	0,173	-10,70913	2,007951

**Tabela 13 - Teste de regressão para variável independente GAF e Idtit**

Fonte - Resultado obtido a partir do programa STATA

A equação proposta para o risco da empresa, representada pelo índice de endividamento, dada pela equação abaixo, obteve significância de 10% para a estratégia corporativa e de 5% para a identidade da indústria, conforme disponibilizado a seguir:

$$ENDIV = \alpha - 10,27 (Ind) + 14,42 (Estrat) + \varepsilon \quad (7)$$

Linear regression

Number of obs = 33  
 F( 10, 22) = 3,24  
 Prob > F = 0,0103  
 R-squared = 0,3875  
 Root MSE = 27,091

**Tabela 14 - Teste de regressão para variável independente Endiv**

ENDIV	Coef	Std. Err.	t	P> t	[ 95% Conf. Interval]	
Comunic	-3,318482	2,596296	-1,28	0,215	-8,70287	2,065906
Design	4,793363	4,897186	0,98	0,338	-5,36278	14,94951
Cultura	-0,8186126	2,245774	-0,36	0,719	-5,476064	3,838839
Compor	2,349148	6,98158	0,34	0,740	-12,12976	16,82806
Estrut	6,023299	4,818222	1,25	0,224	-3,969082	16,01568
Indust	-10,26733	3,61572	-2,84	0,010	-17,76587	-2,768784
Estrateg	14,42044	7,120627	2,03	0,055	-0,3468324	29,18772
Rsc	-0,4382185	5,006552	-0,09	0,931	-10,82117	9,944735
Reput	24,66641	24,09408	1,02	0,317	-25,30165	74,63447
Temident	-5,608335	10,01404	-0,56	0,581	-26,37619	15,15952
Const	-11,87622	33,54051	-0,35	0,727	-81,43497	57,68253

**Tabela 14 - Teste de regressão para variável independente Endiv**

Fonte - Resultado obtido a partir do programa STATA

Tais variáveis também foram significantes para os modelos anteriores, contudo, deve-se observar o coeficiente das variáveis que é negativo para a indústria e positivo para a estratégia. Neste caso, somente o resultado obtido para a variável indústria está de acordo com a hipótese II proposta. Isto ocorre, pois o índice de endividamento fora utilizado como medida do risco da empresa e entende-se que o gerenciamento da sua identidade possibilitaria uma redução desse índice, representado pelo coeficiente negativo dessa variável.

Em relação às variáveis que podem ‘melhorar’ o VEA, dada pela expressão abaixo, observou-se que:

$$VEA = \alpha_i + \beta_1(Comu) + \beta_2(Des) + \beta_3(Cult) + \beta_4(Comp) + \beta_5(Estrut) + \beta_6(Ind) + \beta_7(Estrat) + \beta_8(RSC) + \beta_9(REP) + \beta_{10}(Tiden) + \varepsilon \quad (8)$$

Linear regression

Number of obs = 33  
F( 10, 22) = 0,79  
Prob > F = 0,6378  
R-squared = 0,2015  
Root MSE = 0,66366

**Tabela 15 - Teste de regressão para variável independente VEA**

VEA	Coef	Std. Err.	t	P> t	[ 95% Conf. Interval]	
comunic	-0,0038097	0,0782099	-0,05	0,962	-0,1660072	0,1583878
Design	-0,0671684	0,0808619	-0,83	0,415	-0,2348658	0,100529
Cultura	0,0348812	0,0673959	0,52	0,610	-0,1048893	0,1746517
Compor	0,0540878	0,1478531	0,37	0,718	-0,2525407	0,3607163
Estrut	0,0556367	0,1196002	0,47	0,646	-0,1923989	0,3037624
Indust	-0,1551755	0,0882895	-1,76	0,093	-0,3382767	0,0279257
Estrateg	0,0619337	0,1320187	0,47	0,644	-0,2118564	0,3357238
Rsc	0,0122642	0,1008706	0,12	0,904	-0,1969286	0,221457
Reput	0,3727837	0,4210636	0,89	0,384	-0,4994488	1,247016
Temident	-0,2606435	0,1918296	-1,36	0,188	-0,6584737	0,1371867
Const	-0,182791	0,6435925	-0,28	0,779	-1,51752	1,151938

**Tabela 15 - Teste de regressão para variável independente VEA**

**Fonte -** Resultado obtido a partir do programa STATA

Assim como observado na equação do ROE, a única variável independente significativa para a composição do VEA é identidade da indústria, também com coeficiente negativo e não condizente com a teoria existente.

Para o LPA, a equação abaixo fora a que apresentara uma maior quantidade de variáveis significativas, entretanto, alguns dessas são ‘discutíveis’ e mesmo com o melhor R<sup>2</sup> verificado (0,4314) este ainda é considerado baixo de acordo com os padrões estatísticos.

$$LPA = \alpha_i + \beta_1(Comu) + \beta_2(Des) + \beta_3(Cult) + \beta_4(Comp) + \beta_5(Estrut) + \beta_6(Ind) + \beta_7(Estrat) + \beta_8(RSC) + \beta_9(REP) + \beta_{10}(Tiden) + \varepsilon \quad (9)$$

Linear regression

Number of obs = 33  
 F( 10, 22) = 2,61  
 Prob > F = 0,0293  
 R-squared = 0,4314  
 Root MSE = 1,5559

**Tabela 16 - Teste de regressão para variável independente LPA**

LPA	Coef	Std. Err.	T	P> t	[ 95% Conf. Interval]	
comunic	0,3098467	0,2376721	1,30	0,206	-0,1830551	0,8027484
Design	0,3429405	0,1988763	1,72	0,099	-0,06950	0,7553847
Cultura	-0,2364734	0,1773816	-1,33	0,196	-0,6043404	0,1313936
compor	0,3452133	0,4795574	0,72	0,479	-0,6493278	1,339754
Estrut	-0,5282057	0,2677218	-1,97	0,061	-1,083427	0,0270155
Indust	-0,4211448	0,2873363	-1,47	0,157	-1,017044	0,1747543
estrateg	-0,0641118	0,3538461	-0,18	0,858	-0,7979437	0,6697201
Rsc	0,5374133	0,2666714	2,02	0,056	-0,0156293	1,090456
Reput	-0,6325873	1,186972	-0,53	0,599	-3,094217	1,829042
temident	-1,253742	0,5336438	-2,35	0,028	-2,360451	-0,1470323
Const	2,461140	1,504766	1,64	0,116	-0,6595547	5,581834

**Tabela 16 - Teste de regressão para variável independente LPA**

**Fonte -** Resultado obtido a partir do programa STATA

Para a variável dependente LPA, temos como significativas a 10% os subgrupos *design*, estrutura e rsc e significativos a 5% temos a determinante temident. Com relação aos subgrupos *design* e RSC, ambos com coeficiente positivo, infere-se que a empresa que investe em seus elementos visuais (tais como cor, slogan e logotipo) bem como em seus elementos de RSC (DVA, GRI, Balanço Social e Meio ambiente), esta terá um incremento em seu LPA. Contudo, a gestão dos elementos de identidade referentes ao subgrupo estrutura, com coeficiente negativo, bem como na divulgação explícita do termo identidade<sup>4</sup> em seus relatórios, implicaria em uma redução desse indicador de desempenho, resultado contrário a hipótese II testada no estudo. Com a finalidade de se resumir os principais resultados observados no estudo, apresenta-se a seguinte seção.

#### 4.5. Síntese dos resultados e análise

De acordo com a análise descritiva dos dados, verificou-se que as três empresas com mais elementos de identidade corporativa foram a Duratex com 82%, o Itaú Unibanco com 77% e o Banco Bradesco com 74%. Em contrapartida a Embraer com 38%, a Gerdau com

<sup>4</sup> Motivado pela crença de que só a divulgação do termo identidade no relatório da empresa já demonstraria o gerenciamento da identidade da empresa, esperava-se que tal variável de desempenho fosse significativa para todas as variáveis dependentes verificadas.

36% e a Cesp com 30% foram as três empresas que menos o fizeram. Em relação aos determinantes, *design* e cultura tiveram uma divulgação máxima de 59% e 56% dos seus elementos, enquanto os outros grupos tiveram todos os elementos divulgados por pelo menos uma empresa. Os resultados descritivos dão indícios de que o critério utilizado para verificação dos subgrupos *design* e cultura deve ser revisto. Contudo, observa-se que as outras oito determinantes tiveram empresas que divulgaram todos os seus elementos e empresas que não os fizeram, divulgando apenas dois, um ou nenhum, corroborando com a crença de que eles foram corretamente definidos.

Contudo, quando analisada a relação entre a identidade total das empresas e cada um dos indicadores utilizando-se o teste de média, nenhum resultado significativo foi encontrado. Mesmo assim, consideram-se satisfatórios os resultados aqui obtidos na medida em que pôde ser verificado que a média aritmética das empresas que mais divulgaram os elementos é superior ao das empresas que menos divulgaram, ainda que tal média não seja estatisticamente maior. Verificaram-se ainda as médias dos desempenhos operacionais por determinante, sendo encontrado que ao se gerir o comportamento corporativo a empresa tende a aumentar seu ROE, VEA e ROA, a um nível de significância de 10%, 10% e 1%. Para possibilitar um aumento do GAF, a empresa deve gerir sua cultura corporativa e responsabilidade sócio-corporativa, ambos com 10% de significância. O mesmo nível de significância também é encontrado na gestão da estrutura corporativa em relação ao aumento do IPL. Ressalta-se que não fora encontrada nenhuma relação significativa entre as determinantes e o DVA e nem da gestão da comunicação, *design*, estratégia e reputação para nenhum dos indicadores. Já em relação à gestão dos elementos da indústria corporativa o resultado é contraditório, pois permite uma melhora do risco da empresa, representada pelo índice de endividamento, a uma significância de 5%, enquanto diminui seu ROA, ROE, LPA e VEA, a 10% para o primeiro e 5% para os demais, resultado que contradiz a afirmação dos pesquisadores e hipótese I deste estudo. Destarte, os resultados obtidos com a identidade total fornecem indícios de serem condizentes com a teoria. Observa-se que para todos eles, a gestão da identidade possibilita um ROA, ROE, GAF, LPA, IPL, VEA e DPA superiores e um Índice de Endividamento inferior, em relação às empresas que não a fazem, contudo, tais resultados não são significativos. Logo, verifica-se que pesquisas subseqüentes nesse sentido fazem-se necessárias a fim de que se possam obter maiores confirmações.

A análise utilizando o teste de correlação permitiu verificar que o gerenciamento de todos os elementos de identidade corporativa possibilita o aumento do ROE, GAF e IPL, sendo significativo a 10% somente para o GAF. Os demais indicadores rejeitam a hipótese I

da pesquisa. Individualmente, a gestão dos elementos que compõe o subgrupo cultura e sócio-corporativo confirmam a hipótese I da pesquisa para todos os indicadores, contudo fora encontrado significância de 10% somente para o ROA em relação à cultura. A gestão dos elementos de comunicação e reputação rejeita a hipótese I para um dos indicadores, o IPL para os elementos de comunicação e o ENDIV para a reputação. A gestão do comportamento corporativo, com significância de 10% somente para o ROA, rejeitou a hipótese I para o ENDIV e IPL. A gestão do design, estrutura, indústria e estratégia tiveram os resultados mais contraditórios. Para o design verificou-se significância de 10% para o GAF e 5% para o ENDIV, contudo este último negou a hipótese I. Em relação aos demais indicadores e esse subgrupo, três rejeitaram a hipótese I e somente dois a aceitaram. Estrutura e Indústria apresentaram somente dois indicadores de acordo com a premissa do estudo enquanto cinco negam a hipótese I testada. O subgrupo indústria teve ainda dentre os cinco indicadores contrários à hipótese I, um com significância de 10% (VEA) e três de 5% (ROA, ROE e LPA). A gestão da estratégia para os indicadores, com exceção do GAF, rejeita a hipótese I, sendo que ainda fora encontrado significância de 10% para o ROA. O último subgrupo, indústria é o que mais obteve resultados contrários à hipótese I. Dos cinco resultados que negam a hipótese I, ROA, ROE e LPA tiveram uma significância de 5% e EVA a 10%. Os outros dois indicadores, ENDIV e IPL são os únicos que não rejeitam a hipótese nula para esse subgrupo, contudo não possuem significância. Logo, os resultados encontrados de acordo com o teste de correlação não rejeitam a hipótese I para praticamente todos os indicadores em relação ao gerenciamento da comunicação, cultura, comportamento, sócio-corporativo e reputação, contudo não são significativos. Já rejeitando a hipótese I tem-se a gestão do *design*, estrutura, indústria, estratégia, termo identidade e a própria identidade total, com ênfase principalmente na significância encontrada para os resultados utilizando a determinante indústria.

O resultado obtido com as regressões demonstrou que não foram encontrados resultados significativos para o ROA, IPL e DVA. Destaca-se também o resultado obtido com o modelo do GAF em função da identidade corporativa total em que fora obtido uma significância de 5%. Somente para este indicador é que fora possível não rejeitar a hipótese II, mas como o  $R^2$  é baixo, sugere-se a utilização de outras variáveis que poderiam melhorar o modelo. A utilização de variáveis de controle, bem como a utilização somente de variáveis significativas, de acordo com o teste de correlação realizado, poderia fornecer outros resultados e podem ser utilizados em pesquisas futuras. Os modelos de regressão utilizados para o ROE e GAF em função de cada determinante de identidade corporativa tiveram a

identidade da indústria e a estratégia corporativa, respectivamente, como significativas a 10%, contudo o coeficiente da variável do ROE é negativo. Para o ENDIV observou-se a significância de 5% para a identidade da indústria com coeficiente negativo, corroborando a hipótese II, e de 10% para a estratégia, rejeitando-a. Em relação ao VEA, fora encontrado significância (10%) somente para a identidade da indústria, cujo coeficiente é negativo e rejeita-se a hipótese II. A regressão do LPA fora a que teve maior  $R^2$  e a maior de determinantes observadas. O *design* e sócio-corporativo fazem parte da equação a um nível de significância de 10% e a estrutura e a *dummie* identidade, com coeficientes negativos, a 10% e 5%, respectivamente. Logo, para os testes de regressão que respondem a pergunta do estudo tem-se que a gestão de todos os elementos da identidade corporativa contribui positivamente para o aumento somente do GAF, a gestão da estratégia possibilita o aumento do ROE e GAF em contrapartida aumenta também o ENDIV, negando a hipótese II. Já a gestão dos elementos que compõe a identidade da indústria permitem uma diminuição do ENDIV em contrapartida à diminuição do ROE, GAF e VEA, rejeitando a premissa motivadora do estudo. Não foram encontrados resultados significantes para o aumento do ROA, IPL e DPA enquanto que o LPA pode ser aumentado com a gestão do design e sócio-corporativo e diminuído com a gestão da estrutura e da determinante termo identidade.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos últimos anos, tem sido crescente o número de pesquisas que focalizam a identidade no ambiente corporativo. Os seus pesquisadores, tanto acadêmicos como de mercado, defendem que assim como as pessoas possuem características próprias que formam sua identidade, as organizações também seguem a mesma lógica. Os estudos são motivados, geralmente, pela crença de que a gestão da identidade de uma empresa possibilita a obtenção de vantagens em um ambiente competitivo. Acredita-se que a gestão dos elementos da identidade possibilita a criação da imagem que a empresa deseja passar ao mercado, e, na medida em que seus usuários a reconhecem formam-se sua reputação.

Por ser composta de elementos centrais, distintivos e duradouros, a identidade pode ser uma maneira de se obter desempenhos superiores no mercado, possibilitando um maior compromisso e lealdade de clientes e fornecedores, maior comprometimento de seus funcionários, aumento da capacidade em se recrutar novos investimentos e financiamentos, dentre outros. Ênfase deve ser dada ao aspecto distintivo da identidade, visto que ele permite sua diferenciação dentre às demais, e, que juntamente com as outras características, possibilita sua identificação com seus *stakeholders*.

A partir do momento em que tal identificação existe, a empresa passa a ter uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, com trabalhadores mais empenhados e motivados, consumidores e fornecedores mais fiéis, dentre outras. Toda essa vantagem acaba por refletir em uma melhora no desempenho da empresa, como por meio do aumento das vendas e prestação de serviços e/ou financiamento de investidores. Com o tempo, tais melhorias acabam por refletir-se nos demonstrativos e indicadores financeiros da empresa. Assim sendo, tanto os elementos de identidade passam a ser divulgados nos relatórios da empresa como a melhora do desempenho da empresa também o será.

Entretanto, fora observado uma carência de estudos na área que busquem responder empiricamente a relação entre a identidade corporativa e o desempenho das empresas. Logo, o presente estudo buscou responder se empresas que publicam uma maior quantidade de elementos de identidade corporativa em seus relatórios administrativos também apresentam indicadores de desempenho superiores às demais. Observou-se ainda a existência de outras lacunas cujas respostas seriam necessárias para se responder ao objetivo geral do estudo (verificar se empresas brasileiras que apresentam um maior número de elementos de

identidade corporativa em seus relatórios têm um maior desempenho operacional). Para atingir o objetivo geral foram realizados com êxito os seguintes passos:

1. A adaptação de um modelo de identidade corporativa existente, em que elementos foram propostos e agrupados de tal modo que o modelo atendesse as necessidades da pesquisa;
2. Utilização da técnica de análise de conteúdo, técnica não verificada em estudos anteriores e que requereu o estabelecimento de palavras-chave e de perguntas orientadoras para direcionamento semântico das ocorrências verificadas;
3. A definição da amostra tendo em vista a publicidade dos dados financeiros e operacionais, além do compromisso de *disclosure* destas por meio de relatórios anuais;
4. O estabelecimento de uma métrica de identidade corporativa que possibilitasse a segregação das empresas em grupos que divulgavam mais ou menos elementos de suas identidades;
5. Tabulação dos dados em uma tabela de ocorrências para uma análise descritiva, realização de testes de médias para se testar a hipótese I, teste de correlação para se testar a hipótese I e II e modelos de regressões para se testar a hipótese II.

Em relação aos objetivos específicos, acredita-se que eles foram alcançados na medida em que se buscou estudar e definir a identidade no ambiente corporativo, de acordo com os pressupostos deste estudo, e que a identidade das empresas foi devidamente relacionada aos elementos econômicos representados pelos indicadores e à contabilidade por meio dos demonstrativos utilizados e aspectos de divulgação e *disclosure*, e caso a identidade seja tema futuro de discussão para os acadêmicos contábeis, ela pode inclusive vir a demandar relatórios específicos desses profissionais, de maneira semelhante com o que vem ocorrendo com os relatórios de sustentabilidade como o IBASE e GRI.

Em relação aos resultados observados, acredita-se que procedimentos adicionais devem ser realizados para as determinantes *design*, em que fora identificado somente 23% dos elementos de identidade nos relatórios das empresas, e indústria, cujos testes negaram as hipóteses do estudo. Os testes de média deram indícios de que a gestão da identidade permite um melhor desempenho no mercado, contudo os testes estatísticos não foram conclusivos. De maneira semelhante, tanto os testes de correlação como as regressões realizadas apresentaram resultados isolados analisados no decorrer da pesquisa.

Deve ser observado ainda, que apesar de não terem sido encontrados resultados robustos que permitissem uma não rejeição imediata das hipóteses da pesquisa, tal estudo, motivado pelas constantes crenças e afirmações existentes na teoria, encontrou resultados

instigadores, isso por si só já é interessante. Toda a análise realizada baseou-se em uma amostra específica de empresas cujas ações compõem um índice do mercado. Dentre as limitações há ainda o fato a premissa de se considerar como gestão da identidade, sua simples menção nos relatórios anuais, e, que todos os elementos da identidade da empresa estão evidenciados nesses documentos. Tais limitações fizeram-se necessárias até mesmo em função da técnica proposta, a análise de conteúdo. Contudo, tal técnica não deve ser considerada como uma ‘limitação’ tendo em vista de não terem sido constatados nenhum estudo associado à identidade que se utilizava dessa metodologia.

Sugerem-se, portanto, até mesmo em função de não terem sido encontrados, estudos sobre identidade em empresas brasileiras; que utilizem a técnica de análise de conteúdo como técnica para identificação da identidade; que busquem associar resultados obtidos com a análise de conteúdo a técnicas de questionários e entrevistas (técnicas utilizadas nas pesquisas estrangeiras); que busquem elencar os elementos de identidade e suas associações às determinantes existentes; que analisem a relação custo *versus* retorno com o gerenciamento da identidade de uma empresa; que procurem testar a relação entre a identidade e desempenho das empresas; que se utilizem de indicadores de desempenho e de identidade juntamente com variáveis de controle; que busquem agrupar as empresas de acordo com sua semelhança utilizando ferramentas como a análise de *cluster*; que análise o identidade das empresas a partir de identidades específicas, como seu setor de atuação, por exemplo; bem como, que repliquem esta pesquisa a outras amostras ou que estendam o número de empresas utilizadas a fim de que se possam obter resultados mais reveladores.

## REFERÊNCIAS

- ABRATT, R.; SHEE, P. S. B. *A new approach to the corporate image management process. Journal of Marketing Management*, v. 5, n.1, p. 63 – 76, 1989.
- ADAMS, C. A. *The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 17, n. 5, p. 731 – 757, 2004.
- ALBERT, S.; ASHFORTH, B. E.; DUTTON, J. E. *Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 13 – 17, 2000.
- ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. *Organizational identity. Research in Organizational Behavior*, v. 7, p. 263 – 295, 1985.
- ALESSANDRI, S. W. *Modeling corporate identity: a concept explication and theoretical explanation. Corporate Communications: An International Journal*, v. 6, n. 4, p. 173 – 182, 2001.
- ALTMAN, B. W.; VIDAVER-COHEN, D. *A framework for understanding corporate citizenship: introduction to the special edition of business and society review “coporate citizenship for the new millennium”.* *Business and Society Review*, v. 105, n. 1, p. 1 – 7, 2000.
- ALVESSON, M.; ASHCRAFT, K. L.; THOMAS, R. *Identity matters: reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. Organization*, v. 15, n. 1, p. 5 – 28, 2008.
- ALVESSON, M.; EMPSON, L. *The construction of organizational identity: Comparative case studies of consulting firms. Scandinavian Journal of Management*, v. 24, n. 1, p. 1 – 16, 2008.
- ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. *Identity Regulation as Organizational control: producing the appropriate individual. Journal of Management Studies*, v. 39, n. 5, p. 619 – 644, 2001.
- AMADO, J. S. A técnica de análise de conteúdo. *Revista Referência*, v. 5, nov, 2000.
- ARTIACH, T.; LEE, D.; NELSON, D.; WALKER, J. *The determinants of corporate sustainability performance. Accounting & Finance*, v. 50, p. 31 – 51, 2010.
- ASHFORTH, B.; MAEL, F. *Social Identity Theory and the Organization. Academy of Management Review*, v. 14, p. 20 – 39, 1989.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**, 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BALMER, J. M. T. *Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: seeing through the fog. European Journal of Marketing*, v. 35, n. 3/4, p. 248 – 291, 2001.
- BALMER, J. M. T. *Identity based views on corporation: Insights from corporate identity, organizational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. European Journal of Marketing*, v. 42, n. 9/10, p. 879 – 906, 2008.
- BALMER, J. M. T. *Mixed up over identities. Working paper series*, v. 32, n. 2, 2002.
- BALMER, J. M. T.; FUKUKAWA, K.; GRAY, E. R. *The nature and management of ethical corporate identity: A commentary on corporate identity, corporate social responsibility and ethics. Journal of Business Ethics*, v. 76, n. 7, p. 7 – 15, 2007.

- BERENS, G.; VAN RIEL, C. B. M.; VAN REKOM, J. *The CSR-Quality trade-off: When can corporate social responsibility and corporate and corporate ability compensate each other?*. *Journal of Business Ethics*, v. 74, p. 233 – 252, 2007.
- BHATTACHARYA, C. B.; FADER, P. S.; LODISH, L. M.; DESARBO, W. S. *The relationship between the marketing mix and share of category requirements*. *Marketing Letters*, v. 7, n. 1, p. 5 – 18, 1996.
- BHATTACHARYA, C. B.; SEN, S. *Consumer-company identification: a framework for understanding consumers relationships with companies*. *Journal of Marketing*, v. 67, p. 76 – 88, 2003.
- BOLSA DE VALORES DO ESTADO DE SÃO PAULO (BOVESPA). **Índice de Sustentabilidade Empresarial**. Disponível em: <<http://www.bacen.gov.br>>. Acesso em 29 de abril de 2010.
- BRONN, P. S.; ENGELL, A.; MARTINSEN, H. *A reflective approach to uncovering actual identity*. *European Journal of Marketing*, v. 10, n. 78, p. 886 – 901, 2006.
- CALDAS, M. P.; WOOD JR, T. Identidade Organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 37, n. 1, p. 6 – 17, 1997.
- CIUPERCA, R. M. *The relationship between corporate social responsibility practices and corporate identity - two illustrative cases*. *Masters of Science in Business Management Major in Marketing*, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2007, 150 f.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. Tradução Luciana de Oliveira Rocha. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- COOPER, S. M.; OWEN, D. L. *Corporate social reporting and stakeholder accountability: The missing link*. *Accounting, Organizations and Society*, v. 32, p. 649 – 667, 2007.
- CORNELISSEN, J. P.; HASLAM, S. A.; BALMER, J. M. T. *Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patternings and products*. *British Academy of Management*, v. 18, p. 1 – 16, 2007.
- CORNELISSEN, J.P.; ELVING, W. J. L. *Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants*. *Corporate Communications: An International Journal*, v. 8, n. 2, p. 114 – 120, 2003.
- CORNELIUS, N.; TODRES, M.; JANJUHA-JIVRAJ, S.; WOODS, A.; WALLACE, J. *Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise*. *Journal of Business Ethics*, v. 81, p. 355 – 370, 2008.
- CORNELIUS, N.; WALLACE, J.; TASSABEHJI, R. *An analysis of corporate social responsibility, corporate identity and ethics teaching in business schools*. *Journal of Business Ethics*, v. 76, p. 117 – 135, 2007.
- CRAIG D. *Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation*. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 15, I. 3, p. 282 – 311, 2002.
- CRISÓSTOMO, V. L. ; FREIRE, F. S. ; VASCONCELLOS, F. C. . Responsabilidade social corporativa, valor e desempenho da empresa brasileira. In: ENCONTRO da ANPAD, XXXIII., 2009. São Paulo. **Anais...** São Paulo: EnANPAD, 2009.
- CRISÓSTOMO, V. L. *Política de inversión, restricciones financieras y estructura de propiedad: Teoría y evidencia empírica para Brasil*. Programa de Doctorado: Nuevas

*Tendencias en Dirección de Empresas, Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales, Universidad De Valladolid, Valladolid, 2009, 323 f.*

CUCCULELLI, M. *Owner identity and firm performance: evidence from European companies. Rivista di Politica Economica*, v. 2, p.149 – 178, 2008.

DAVISON, J. *Communication and antithesis in corporate annual reports: a research note. Accounting, Auditing and Accountability Journal*, v. 15, I 4, p. 594 – 608, 2002.

DOBERS, P. *Corporate Social Responsibility Management and Methods. Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, v. 16, p. 185 – 191, 2009.

DYE, R. *An evaluation of “essays on disclosure” and the disclosure literature in Accounting. Journal of Accounting and Economics*, v. 32, p. 181 – 135, 2001.

FREEDMAN, M.; STAGLIANO, A.J. *Some new evidence on the effectiveness of authoritative environmental reporting guidance. Advances in Public Interest Accounting*, v. 13, p. 1 – 15, 2007.

FUKUKAWA, K.; BALMER, J. M. T.; GRAY, E. R. *Mapping the interface between corporate identity, ethics and corporate social responsibility. Journal Of Business Ethics*, v. 76, p. 1 – 5, 2007.

GRAY, E. R.; BALMER, J. M. T. *Managing corporate image and corporate reputation. Long Range Planning*, v. 31, n. 5, p. 695 – 702, 1998.

GRAY, R. H.; BEBBINGTON, J. *Accounting for the Environment*, 2nd ed. London: Sage, 2001.

GUJARATI, D. N. *Econometria Básica*, 3.ed. São Paulo: Makron Books Editora, 2000.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. *Bringing the corporation into corporate branding. European Journal of Marketing*, v. 37, n. 7/8, p. 1041 – 1064, 2003.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. *Of Bricks and Brands: From Corporate to Enterprise Branding. Organizational Dynamics*, v. 38, n. 2, p. 117 – 130, 2009.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. *Relations between organizational culture, identity and image. European Journal of Marketing*, v. 31, n. 5/6, p. 356 – 365, 1997.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. *The dynamics of organizational identity. Human Reations*, v. 55, n. 8, p. 989 – 1018, 2002.

HE, H. W.; BALMER, J. M. T. *Identity studies: multiple perspectives and implications for corporate-level marketing. European Journal of Marketing*, v. 41, n. 7/8, p. 765 – 785, 2007.

HEDBERG, C.; MALMBORG, F. *The global reporting initiative and corporate sustainability reporting in swedish companies. Corporate Social Responsibility and Enviromental Management*, v. 10, p. 153 – 164, 2003.

HOOKS, J.; VAN STADEN, C.J. *The Corporatization and Commercialization of Local Body Entities: A Study of Financial Performance. ABACUS*, v. 43, n. 2, p. 217 – 240, 2007.

INGENHOFF, D.; FUHRER, T. *Positioning and differentiation by using brand personality attributes. Corporate Communications: An International Journal*, v. 15, n. 1, p. 83 – 101, 2010.

JONES, R.; MURRELL, A. J. *Signaling positive corporate social performance. Business & Society*, v. 40, n. 1, p. 59 – 78, 2001.

- LUO, X.; BHATTACHARYA, C. B. *Corporate Social Responsibility, customer satisfaction, and market value. Journal of Marketing*, v. 70, p. 1 – 18, 2006.
- MACHADO, H. V. Identidade organizacional: um estudo de caso no contexto da cultura brasileira. **RAE Eletrônica**, v. 4, n.1, art. 12, jan/jun, 2005.
- MARIN, L.; RUIZ, S.; RUBIO, A. *The role of identity salience in the effects of corporate social responsibility on consumer behaviour. Journal of Business Ethics*, v. 84, p. 65 – 78, 2009.
- MARKWICK, N.; FILL, C. *Towards a framework for managing corporate identity. European Journal of Marketing*, v. 31, n. 5, p. 396 – 409, 1997.
- MARQUES, M. M.; BARRETO JUNIOR, E. A. M.; FREIRE, F. S.; PEREIRA, E. M. Evidenciação ambiental: uma análise da evolução dos investimentos ambientais e o reflexo no que é divulgado. In: 10º CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 10, 2010, São Paulo, **Anais...** São Paulo: EAC/ FEA/ USP, 2010.
- MATHEWS, M. R. *Twenty-five years of social and environmental accounting research: Is there a silver jubilee to celebrate? Accounting, Auditing & Accounting Journal*, v. 10, n. 4, p. 481 – 531, 1997.
- MELEWAR, T. C. *Determinants of the corporate identity construct: a review of the literature. Journal of Marketing Communications*, v. 9, n. 4, p. 195 – 220, 2003.
- MELEWAR, T. C. *Mensuring visual identity: a multi-construct study. Corporate Communications: An International Journal*, v. 6, n. 1, p. 36 – 41, 2001.
- MELEWAR, T. C.; KARAOZMANOGLU, E. *Seven dimensions of corporate identity: A categorization from the practitioners' perspectives. European Journal of Marketing*, v. 40, n. 7/8, p. 846 – 869, 2006.
- MELEWAR, T. C.; SAUNDERS, J. *Global corporate visual identity systems: using an extended marketing mix. European Journal of Marketing*, v. 34, n. 5/6, p. 538 – 550, 2000.
- MELEWAR, T. C.; WOOLDRIDGE, A. R. *The dynamics of corporate identity: A review of a process model. Journal of Communication Management*, v. 5, n. 4, p. 327 – 340, 2001.
- MERKL-DAVIES, D.; BRENNAN, N. *Discretionary disclosure strategies in corporate narratives: Incremental information or impression management? Journal of Accounting Literature*, v. 26, p. 116 – 196, 2007.
- MILANI FILHO, M. A. F. Responsabilidade social e investimento social privado: entre o discurso e a evidenciação. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, São Paulo, v. 19, n. 47, p. 89 – 101, 2007.
- MIRANDA, A. R. A.; PESSANHA, G. R. G.; MOREIRA, L. B. Compreendendo a identidade organizacional a partir do estudo de sua cultura e imagem. In: ENCONTRO da ANPAD, XXXIII. São Paulo. **Anais...** São Paulo: EnANPAD, 2009.
- MURCIA, F. D.; SANTOS, A. Principais práticas de *disclosure* voluntário das 100 maiores empresas listadas na bolsa de valores de São Paulo. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 1, n. 1, p. 61 – 78, 2009.
- NOGUEIRA, E. Símbolo e identidade organizacional: função da figura ou imagem conceitual. **RAC Eletrônica**, v.1, n. 2, p. 81 – 96, mai/ago, 2007.

- OLIVEIRA, A. M. V.; NOGUEIRA, U. A. A.; SILVA, D. Responsabilidade social na visão de organizações da sociedade civil. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, FECAP, v. 6, n. 15, p. 34 – 41, 2004.
- PAIVA, G. J. Identidade psicossocial e pessoal como questão contemporânea. **Psico**, v. 38, n. 1, p. 77 – 84, jan/abr, 2007.
- PORTER, M; VAN DER LINDE, C. *Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship*. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 9, n. 4, p. 97 – 118, 1995.
- POST, J. E. *Moving from geographic to virtual communities: Global Corporate citizenship in a Dot.com world*. **Business and Society Review**, v. 105, n. 1, p. 27 – 46, 2000.
- SHRIVASTAVA, P. *The role of corporations in achieving ecological sustainability*. **Academy of Management Review**, v. 20, n.4, p. 936 – 60, 1995.
- SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos: Métodos para análises, entrevistas, textos e interações**. Tradução Magda França Lopes. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- SMITH, Malcon. **Research Methods in Accounting**. London: Sage, 2003.
- SOUZA, L. M. **Análise das variáveis que explicam o nível da similaridade dos relatórios da administração de empresas negociadas no mercado acionário brasileiro**. 2010. 99f. Dissertação (mestrado em Ciências Contábeis) – Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós – Graduação em Ciências Contábeis, Universidades de Brasília, Brasília, 2010.
- UNCTAD – UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. **Guidance on Corporate Responsibility Indicators in Annual Reports**. New York, UN, 2008.
- VAN RIEL, C. B. M.; BALMER, J. M. T. *Corporate identity: the concept, its measurement and management*. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 5/6, p. 310 – 355, 1997.
- VAN RIEL, C. B. M.; VAN den BAN, A. *The added value of corporate logos: an empirical study*. **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 3/4, p. 428 – 440, 2001.
- VOS, J. F. J. *Corporate social responsibility and the identification of stakeholders*. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 10, p. 141 – 152, 2003.
- VOSS, Z. G.; CABLE, D. M.; B. VOSS, G. *Organization identity and firm performance: what happens when leaders disagree about “who we are?”*. **Organization Science**, v. 17, n. 6, p. 741 – 755, 2006.
- WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. *The corporate social performance-financial performance link*. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 4, p. 303 – 319, 1997.
- WALLIMAN, Nicholas. **Your Research Project: a step-by-step guide for the first-time researcher**. 2. ed. London: Sage, 2005.
- WHETTEN, D. A. *Albert and Whetten Revised: Strengthening the concept of organizational identity*. **Journal of Management Inquiry**, v. 15, n. 3, p. 219 – 234, 2006.
- WHETTEN, D. A.; MACKKEY, A. *A Social Actor Conception of Organization Identity and Its Implications for Study of Organizational Reputation*. **Business & Society**, v. 41, n. 4, p. 393 – 414, 2002.