

ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL DE LINDBLOM VERSUS GERAÇÃO FAMILIAR GESTORA DE EMPRESAS FAMILIARES

Ilse Maria Beuren

Nelson Hein

Marines Lucia Boff

Universidade Regional de Blumenau - FURB

RESUMEN

Este estudo objetiva averiguar a relação existente entre as estratégias de legitimidade organizacional propostas por Lindblom (1994), evidenciadas no relatório da administração, com as gerações familiares que administraram as empresas familiares no período de 1997 a 2006, no Brasil. A pesquisa caracteriza-se como exploratória-descritiva, com abordagem qualitativa na análise de conteúdo e quantitativa na associação das variáveis. Os resultados da pesquisa mostram que as empresas analisadas utilizaram-se mais da 2ª e 3ª estratégia de legitimidade organizacional para evidenciar aspectos ambientais e sociais de suas atividades. Das 13 empresas com as gerações familiares disponíveis para análise, seis passaram pelo processo de transição para outra geração familiar e/ou administração contratada. Relacionando-se as gerações familiares gestoras com as estratégias de legitimidade organizacional, constatou-se por meio do coeficiente γ que a administração familiar, independente da geração presente na gestão, individual ou em conjunto com a administração contratada, não interferiu na evidência ambiental e social no período analisado.

PALABRAS-CLAVE: Estratégias de legitimidade; Evidenciação; Ambiental; Social; Empresas familiares.

ABSTRACT

This study aims to determine the relation between the legitimacy of organizational strategies proposed by Lindblom (1994), highlighted in the report of the administration, and the family generations that administered the family business in the period from 1997 to 2006, in Brazil. The research is characterized as exploratory/descriptive, uses a qualitative approach to the analysis of content and the association of quantitative variables. The survey results show that the companies examined used more the 2nd and 3rd legitimacy of organizational strategy to emphasize environmental and social aspects of their activities. Out of the 13 companies that had family generations available for analysis, 6 had been through the process of transition to another family generation and/or hired administration. Relating the family management generation to the strategies of organizational legitimacy, using the coefficient γ , it was evident that the family administration, regardless of the present manager generation, individually or in conjunction with the hired administration, did not interfere in environmental and social disclosure in the analyzed period.

KEY WORDS: Legitimacy strategies; Disclosure; Environmental; Social; Family businesses.

1. INTRODUÇÃO

As empresas percebem-se cada vez mais pressionadas pela sociedade em demonstrar que se preocupam com o meio ambiente e social, ao mesmo tempo em que buscam a geração de riquezas. Essa preocupação pode emergir nos gestores e proprietários das empresas, tanto pela pressão da

sociedade, como pela legislação inerente às suas atividades produtivas, ou por restrições comerciais impostas pelos clientes e consumidores, ou ainda, por iniciativa própria.

As ações das empresas nesta direção podem ser informadas ao público por meio da evidência contábil. A contabilidade evidencia informações quantitativas e qualitativas das entidades aos seus variados usuários, por meio de demonstrativos contábeis específicos. Algumas demonstrações são compulsórias a todas as empresas, enquanto outras somente a determinados tipos ou portes de empresas.

O relatório da administração é um dos meios previstos na legislação contábil brasileira para as empresas divulgarem informações compulsórias. Ele é legalmente amparado pela Lei das Sociedades por Ações, Lei nº 6.404/76, alterada pela Lei nº 11.638/07, e pelo Parecer de Orientação nº 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Entretanto, seu conteúdo é flexibilizado de modo que as empresas têm a possibilidade de informar, além dos itens previstos na legislação, outras informações relacionadas à empresa e que a administração considerar conveniente mencioná-las voluntariamente.

Nessa perspectiva é que se justifica a busca por maior conhecimento sobre a evidência voluntária de informações ambientais e sociais pelas empresas. Evidenciar informações de natureza ambiental e social de maneira voluntária nos relatórios da administração pode estar ligado à necessidade das empresas buscarem a legitimação no ambiente em que se inserem, ou manter sua legitimidade organizacional já reconhecida pela sociedade.

A legitimidade da entidade pode estar comprometida pela ocorrência de eventuais situações indesejadas que impactam sua estabilidade, surgindo, então, a necessidade de recuperá-la. O ambíguo estado da empresa em estar ou não legitimada na sociedade decorre de sua inter-relação com outras entidades e o meio social, constituído por normas e valores institucionalizados como sendo os mais adequados e racionais.

Nesta acepção, Lindblom (1994) propôs em seu estudo *The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure*, que as empresas podem utilizar-se, de maneira simultânea ou não, de quatro estratégias de legitimidade organizacional para divulgar informações voluntárias ou compulsórias sobre os aspectos ambientais e sociais inerentes às suas atividades.

Este estudo concentra-se em empresas familiares, cuja constituição comumente tem origem no núcleo familiar, com o propósito primeiro de satisfazer suas necessidades financeiras e a realização pessoal dos fundadores. Comumente os fundadores são os precursores da gestão e idealizam a perpetuação da empresa por mais de uma geração. Seus valores e crenças tendem a se propagar às demais gerações e indivíduos que o cercam. Isso caracteriza a gestão e cultura da organização “formada através da partilha de experiências e de uma aprendizagem comum especialmente influenciada por parte de quem lidera a organização e dos seus colaboradores mais influentes” (USSMAN, 2004, p. 76).

No entanto, Barros (2006, p. 205) destaca que alterações ocorrem dentro das empresas devido às “mudanças de valores e de comportamentos ocorridos na sociedade, principalmente entre as gerações”. Apesar das mudanças ocorrerem, a transposição da gestão de uma para outra geração é um dos fatores determinantes para a perpetuação das empresas familiares. As empresas familiares apresentam algumas características peculiares a elas, o que as difere das demais empresas. Porém, as obrigações e direitos ambientais e sociais são equânimes a todos os tipos societários, as empresas precisam demonstrar que participam ativamente pela preservação ambiental e valorização da cidadania.

Nesse contexto, formulou-se a seguinte questão-problema: Qual a relação entre as estratégias de legitimidade organizacional propostas por Lindblom (1994) identificadas nos relatórios da administração com as gerações familiares que administraram as empresas familiares no período de 1997 a 2006? Pressupõe-se que a evidenciação ambiental e social sofre interferência da evolução da administração da empresa, em decorrência das sucessões das gerações familiares na gestão da empresa e a própria profissionalização da gestão.

Assim este estudo objetiva averiguar a relação existente entre as estratégias de legitimidade organizacional propostas por Lindblom (1994), evidenciadas no relatório da administração, com as gerações familiares que administraram as empresas familiares no período de 1997 a 2006. Esse estudo justifica-se por pretender contribuir na investigação sobre a relação que existe entre as gerações familiares gestoras de empresas com as estratégias de legitimidade organizacional adotadas na evidenciação ambiental e social.

O estudo está organizado em sete seções, iniciando com esta introdução. Na seqüência faz uma incursão teórica na empresa familiar, com ênfase em gestão e geração familiar; nas estratégias de legitimidade propostas por Lindblom (1994); e na evidenciação contábil, com foco na evidenciação ambiental e social. Após, explana sobre o método e técnicas utilizadas no desenvolvimento da pesquisa. Em seguida procede a descrição e análise dos dados, e apresenta as conclusões e recomendações para novos estudos.

2. EMPRESA FAMILIAR

A empresa familiar é a forma mais simples e antiga das organizações, o que torna evidente sua relevância no contexto econômico e social onde está inserida. Ela tem sido objeto de estudos com diferentes objetivos e enfoques, podendo-se citar, a título de ilustração, estudos de Donelley (1977), Gersick *et al.* (1997), Lodi (1999), Grzybovski (2000), Ussman (2004), Bornholdt (2005), Camargo (2005), Leone (2005), Petry (2005), Barros (2006), Oro (2006), Staudt (2006) e Grzybovski (2007).

Empresa familiar é aquela composta por três subsistemas independentes, mas superpostos entre si: gestão, propriedade e família (GERSICK *et al.*, 1997). Porém, a empresa familiar possui objetivos e regras próprias para os sistemas família e empresa (USSMAN, 2004). A sucessão na gestão está ligada ao fator hereditário por pelo menos duas gerações, ocasionando a influência recíproca nos interesses da empresa e família (DONELLEY, 1977; LODI, 1999).

Bornholdt (2005, p. 33) sinaliza que “a empresa familiar nasce de um projeto, de um sonho ou de um desafio de vida de uma pessoa ou grupo. Se ainda não passou, terá o processo transgeracional e sucessório pela frente”. Para Moreira Júnior (1999, p. 73), a empresa familiar é “uma organização em que tanto a gestão administrativa quanto a propriedade são controladas, na sua maior parte, por uma ou mais famílias, e dois ou mais membros da família participam da força de trabalho, principalmente os integrantes da diretoria”.

Lethbridge (1997) classifica as empresas familiares em três tipos básicos: as tradicionais, de capital fechado, com pouca transparência administrativa e financeira, onde a família exerce um domínio completo sobre os negócios. A híbrida, com capital aberto em que a família detém o controle, porém com maior transparência e participação na administração por profissionais alheios ao grupo familiar. A de influência familiar, em que a maioria das ações está em poder do mercado, mas a família, mesmo afastada da administração cotidiana, mantém uma influência estratégica através de participação acionária significativa.

Apesar de semelhantes, constata-se que na literatura existem diversos entendimentos sobre a concepção de empresa familiar. Depreende-se do exposto que trata-se de uma organização que tem origem e continuidade de um projeto idealizado por um fundador e empreendedor, ou por um grupo de

acionistas, ou sócios, ou mesmo pela união de várias famílias distintas ou consangüíneas entre si, que detém o controle acionário e propriedade do negócio ao longo de sua história, mesmo que a gestão da empresa não esteja sob o comando de seu fundador ou sucessor familiar, mas sim de uma administração contratada.

2.1. Gestão da empresa familiar

Uma das principais características da empresa familiar é a influência que seu fundador exerce sobre a gestão dos negócios, que pode ser direta quando a administração geral está a cargo da família e, indireta, quando a família não está na administração da empresa, mas é integrante do conselho da administração ou outro conselho que tenha ligação com as decisões administrativas. Drucker (1995, p. 25) afirma que “não há diferenças entre empresas dirigidas por profissionais e as comandadas por uma família com respeito a todo trabalho funcional: pesquisa, marketing ou contabilidade. Mas com respeito à administração, a empresa familiar requer regras próprias e muito diferentes que precisam ser estritamente observadas”.

É difícil suprimir os valores, as crenças, convicções e emoções familiares de uma empresa modelada por relacionamentos familiares, os quais tendem a permanecer como referência na cultura da organização, mesmo quando esta deixar de ser familiar (DAVEL; COLBARI, 2003). A cultura da organização influencia as pessoas que dela fazem parte, e esta também é influenciada pelas pessoas (MOSIMANN; FISCH, 1999). Portanto, depreende-se que o estilo de gestão da empresa familiar tem forte relação com a cultura do fundador.

A gestão das empresas familiares não precisa estar necessariamente sob a responsabilidade de um dos membros da família. Ela pode ser administrada por uma pessoa ou grupo de pessoas alheias ao grupo familiar, denominada administração contratada, que Grzybovski (2000, p. 26) caracteriza como “atuação de executivos profissionais”. Apesar dos proprietários-gestores relutarem em profissionalizar e delegar poderes, a profissionalização torna-se necessária às empresas (LODI, 1999).

Independente de seu tipo, porte e atividade, a profissionalização é necessária devido ao acirramento da concorrência e sofisticação dos mercados (LETHBRIDGE, 1997). A não profissionalização pode decorrer pela falta de capacidade gerencial dentro do grupo familiar, ao medo de perder o controle, ou ainda, por considerá-la uma despesa desnecessária (LODI, 1999). Esses aspectos demonstram as limitações e interesses familiares (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1998).

Diante do exposto, fica evidente que a gestão da empresa familiar precisa estar comprometida com a continuidade dos negócios, levando em consideração seus objetivos, sua missão e compromissos com o meio econômico e social em que está inserida, independente da gestão estar a cargo da família ou grupo familiar ou então de executivos profissionais contratados para tal fim.

2.2. Geração familiar gestora

A transposição da gestão de uma para outra geração é um dos fatores determinantes para a perpetuação de uma empresa familiar. O fato de uma empresa familiar apresentar sucesso e continuidade na primeira geração, não significa que assim será nas próximas gerações. Martins, Menezes e Bernhoeft (1999, p. 57) destacam que um dos desafios que a primeira geração enfrenta são as mudanças que ocorrem na empresa quando da transição desta geração para as seguintes, visto que a gestão atual deixa de ser baseada no trabalho, para basear-se na relação de capital ou patrimônio. “De maneira geral os novos sócios não têm compromissos mútuos, pela simples razão de que não tiveram a liberdade de se escolher”.

A geração familiar que passa a fazer parte da gestão tem por finalidade atender dois compromissos: “o primeiro é o compromisso de perpetuar o legado que estão recebendo [...]; e o segundo, não menos importante, é viabilizar sua felicidade pessoal e realização profissional” (MARTINS; MENEZES; BERNHOEFT, 1999, p. 68). A segunda geração normalmente não apresenta o mesmo perfil organizacional e gerencial encontrado na primeira geração, bem como não será encontrada nas demais gerações, pois “enquanto os pais eram pragmáticos, intuitivos, rotineiros, os filhos se vêem neutros, objetivos, profissionais e inovadores” (LEONE, 2005, p. 96).

Martins, Menezes e Bernhoeft (1999) ressaltam que problemas e conflitos podem surgir na família empresária quando o fundador deixa aos seus descendentes uma empresa sem entender que isso talvez não seja o sonho ou objetivo de alguns de seus descendentes. Por vezes, estes almejam seguir suas próprias vidas e aptidões, diferentes das encontradas na empresa de seus antecessores familiares. Portanto, se existem diferenças entre as gerações familiares, possivelmente essas diferenças impactam na gestão da empresa familiar quando os gestores buscam legitimar suas ações e estilo de gestão no ambiente organizacional, que envolve questões econômicas, financeiras, sociais e ambientais.

3. LEGITIMAÇÃO ORGANIZACIONAL SEGUNDO CRISTI K. LINDBLOM

No cotidiano as organizações procuram estabelecer suas atividades de acordo com padrões considerados como referência e consolidados entre as demais organizações (FONSECA; MACHADO-SILVA, 2002). Tal atitude é oriunda da necessidade de aceitação pelo ambiente onde estão inseridas. Lindblom (1994) destaca que uma organização busca a condição (ou estado) em que seu sistema de valores esteja em conformidade com o sistema social maior do qual faz ou passa a fazer parte.

Esta conformidade da empresa às percepções do sistema maior, Woodward, Edwards e Birkin (1996) definem como legitimidade organizacional. Daft (1999, p. 347) cita que “a legitimidade é definida como a perspectiva de que as ações de uma organização são desejáveis, corretas e apropriadas dentro do sistema de normas, valores e crenças do ambiente”. De acordo com Aguiar (2007, p. 3), “a teoria da legitimidade centra-se no tipo de informação que é divulgada e na mensagem que a empresa pretende transmitir”.

O’Donovan (2002) menciona que na gerência de sua legitimidade, a empresa poderá escolher entre conformar-se com o sistema maior ou então, tentar alterar os valores, percepções do sistema colocando-os em linha com os seus valores. Nesse caso, ela poderia colocar em risco sua legitimidade, visto que pode apresentar discrepância de comportamento em relação ao ambiente em que atua. Lindblom (1994) destaca que a legitimidade é um estado e um processo em que se encontram as corporações, sendo que a legitimação está abaixo do estado de legitimidade justamente pelo processo de busca de sua legitimação junto ao ambiente corporativo e social.

Para Lindblom (1994), a legitimidade organizacional está relacionada ao desempenho social e na divulgação de tal desempenho. A busca pela legitimidade organizacional influencia a forma e o conteúdo da evidenciação social corporativa. Silva e Sancovschi (2006, p. 2) citam que, “quando ocorrer uma ameaça presente ou potencial à legitimidade da empresa decorrente de um evento negativo, os administradores podem tentar mudar a percepção dos que estão do lado de fora, com o objetivo de aumentar a congruência entre as atividades da organização e a expectativa da sociedade”.

Eventos negativos impactantes na legitimidade de uma organização podem ocorrer devido a consideráveis acidentes ambientais e de trabalho, controvérsias em relação à atividade desenvolvida pela empresa, assim como, por crises corporativas em geral (SILVA; SANCOVSKI, 2006). Ao responderem por eventos negativos que possam impactar a legitimidade de suas atividades, as empresas se utilizarão de estratégias de legitimidade organizacional na evidenciação de seus relatórios

contábeis anuais (LINDBLUM, 1994). Os gestores podem adotar isoladamente ou em conjunto quatro estratégias na evidenciação, visando legitimar sua própria existência, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1. Estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom

| Estratégias | Objetivo da empresa |
|--------------------|--|
| 1 ^a | Educar e informar seu público pertinente sobre as mudanças no seu atual desempenho e atividades |
| 2 ^a | Mudar a percepção do público pertinente sobre seu atual desempenho e atividades sem ter que mudar seu comportamento atual |
| 3 ^a | Manipular a percepção do público pertinente desviando a atenção sobre um assunto que chama atenção para outro assunto relacionado ou mesmo destacando realizações sociais passadas no lugar de informá-los e educá-los |
| 4 ^a | Mudar as expectativas externas sobre seu desempenho futuro |

Fonte: Adaptado de Lindblom (1994, p. 12-17).

A primeira estratégia diz respeito à intenção da empresa em conduzir sua administração em conformidade com seu público relevante do que é apropriado para ambos, ou então, como meio de solucionar uma ameaça à sua legitimidade. A empresa reconhece que o público interno e externo tenha lhe chamado a atenção sobre algum assunto negativo decorrente de suas atividades, passando a divulgar as mudanças implementadas visando minimizar ou mesmo eliminar eventuais eventos negativos. Ao adotar esta estratégia, a administração reconhece a necessidade de não apresentar-se neutra e imparcial diante de assuntos negativos relacionados às suas atividades e que possam impactar na sua legitimidade organizacional. Silva (2003, p. 29) destaca que, “aparentemente, essa estratégia parece ser a alternativa que traz resultados mais concretos em termos de recuperação de legitimidade, e eficácia na evidenciação”.

No que diz respeito à segunda estratégia, Lindblom (1994) menciona que esta alternativa não requer uma mudança no desempenho da empresa em atendimento às expectativas do público pertinente, mas uma mudança na percepção deste público. A evidenciação serviria como meio de demonstrar a conveniência de suas atividades no ambiente em que está inserida ao evidenciar que sua produção, métodos e objetivos estão de acordo e apropriados com as normas existentes neste ambiente.

A terceira estratégia seria utilizada pela empresa no sentido de não comentar eventos negativos relacionados às suas atividades, desviando a atenção de seu público para outro assunto relacionado, porém positivo à empresa, como a ênfase para realizações sociais passadas, ligadas a símbolos altamente legitimados. A evidenciação tende a ser extensa e orientada para manipular a percepção do público sobre um assunto no lugar de informá-lo. A empresa poderá optar por não mentir sobre determinados fatos, mas ela poderá omiti-los. Nesse sentido, Lindblom (1994) destaca que a divulgação, enquanto não necessariamente falsa, estará enganando. A autora destaca que esta é uma das alternativas mais óbvias de evidenciação em busca da legitimidade organizacional.

Quanto à quarta estratégia, a empresa percebe que seu público pertinente apresenta expectativas discrepantes em relação à produção, métodos e objetivos apresentados por ela. Nesse caso, a empresa utiliza-se da evidenciação para tentar trazer a visão do público em conformidade com sua produção, métodos e objetivos organizacionais. Sob esta ótica, a empresa não está fazendo um ajuste interno para fechar uma ameaça à sua legitimidade, mas estará buscando um ajuste das expectativas do público em linha com seu desempenho futuro.

Do exposto, infere-se que as empresas podem evidenciar informações ambientais e sociais, relacionadas às suas atividades, utilizando-se intencionalmente ou não de quatro estratégias de legitimidade, alternativamente ou pela combinação das quatro, visando obter, manter ou recuperar sua legitimidade no meio social em que estão inseridas.

4. EVIDENCIAÇÃO AMBIENTAL E SOCIAL

Para Gonçalves, Pirani e Borger (2007b, p. 2) a “evidenciação deve ser encarada como uma prestação de contas (*accountability*) à sociedade, sendo fundamental sua transparência, consistência e inteligibilidade”. Dantas, Zendersky e Niyama (2004, p. 2) advertem que “não significa apenas divulgar, mas divulgar com qualidade, oportunidade e clareza”. Conforme Ludicibus (2004, p. 123), o *disclosure* “está ligado aos objetivos da contabilidade, ao garantir informações diferenciadas para os vários tipos de usuários”.

Rover, Alves e Borba (2005, p. 6) citam que “o tipo de *disclosure* pode ser definido como a maneira pela qual a informação é apresentada nos relatórios”. A evidenciação contábil, seja ela de natureza quantitativa ou qualitativa, compulsória ou não, se apresenta com objetivos e maneiras pré-definidas que variam de acordo com as necessidades do emissor quanto do receptor.

A evidenciação compulsória representa as informações requeridas pelos órgãos de regulamentação da contabilidade. Esses órgãos estabelecem padrões de evidenciação compulsórios às empresas para garantir um nível informacional mínimo, necessário e exigido pelos usuários das demonstrações contábeis. No Brasil, a Lei das Sociedades por Ações, Lei n.º 6.404/76, alterada pela Lei n.º 11.638/07, estabelece em seu art. 176, que ao final de cada exercício social, a administração tem a obrigatoriedade de disponibilizar, por meio do conjunto das demonstrações contábeis, informações que expressem as mutações e a situação patrimonial da empresa em dado período.

Para demonstrar as ações previstas e realizadas que envolvem suas atividades, a administração tem à disposição o relatório da administração, legalmente amparado pela Lei das Sociedades por Ações, assim como pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), em seu Parecer de Orientação n.º 15/87. Ele se apresenta como um meio para transmitir a mensagem da administração ao seu público interno e externo. No entanto, elaborar e divulgar o relatório da administração não é compulsório a todas as empresas. O que as diferencia quanto a esta obrigatoriedade é o fato do capital social estar ou não aberto à negociação em Bolsa de Valores. Empresas com capital aberto compulsoriamente precisam elaborar e publicar as demonstrações contábeis determinadas nos ditames legais mencionados.

No entanto, Goulart (2003, p. 59) comenta que as empresas podem divulgar “não somente pela legalidade, mas também por princípios éticos de transparência e equidade no atendimento às demandas dos diferentes usuários da informação”. A divulgação voluntária significa a não obrigatoriedade legal de evidenciar determinadas informações geradas pela empresa no decorrer do exercício. Divulgar voluntariamente está atrelado ao cumprimento ético e moral das empresas com o seu público interno e externo.

A evidenciação voluntária de informações relacionadas às atividades de responsabilidade social corporativa é destacada por Gonçalves *et al.* (2007a, p. 3) ao citar que “tais informações estão voltadas às ações promovidas pelas empresas na sociedade, evidenciando assim, a percepção de seus gestores em relação à responsabilidade social da organização para com a sociedade”. Conforme Lindblom (1994), grande parte da divulgação social voluntária pode estar ligada aos esforços à legitimação. Esforços estes, necessários para alcançar o estado de legitimidade.

Sobre a evidenciação ambiental e social voluntária, Silva (2003, p. 16) argumenta que “a inclusão voluntária de informações sociais e ambientais na parte narrativa do relatório anual pode, por

exemplo, ajudar o administrador a transmitir a idéia de que a sua empresa está agindo de uma maneira socialmente responsável”. Identificar os motivos que levam as empresas a divulgar voluntariamente determinadas informações relacionadas às suas atividades tem sido objeto de diversos estudos (DEEGAN, RANKIN e TOBIN, 2002; MILNE e PATTEN, 2002; O’DONOVAN, 2002; BORBA e NAZÁRIO, 2003; NOSSA e CARVALHO, 2003; SILVA, 2003; CAMPBELL, 2004; CALIXTO, 2006).

Silva e Sancovski (2006, p. 1) mencionam que “a cada ano, na preparação do relatório anual, os administradores de empresas fazem escolhas sobre questões e relacionamentos sociais que eles consideram suficientemente importantes ou problemáticos para serem encaminhados publicamente via relatório anual”. Ao decidir pela omissão de uma informação, a empresa poderá fazê-la por considerá-la irrelevante, ou então com o propósito de evitar seu conhecimento público. Devem-se considerar também os objetivos intrínsecos do preparador das informações disponibilizadas.

5. MÉTODO E TÉCNICAS DA PESQUISA

Esta pesquisa caracteriza-se como exploratória-descritiva, com abordagem qualitativa e quantitativa, e de corte longitudinal. O estudo caracteriza-se como exploratório, por buscar informações e conhecimentos pouco explorados (CERVO; BERVIAN, 2002) sobre as estratégias de legitimidade utilizadas pelas empresas no relatório da administração para aspectos ambientais e sociais, inerentes às suas atividades, considerando as gerações familiares gestoras. A conotação descritiva deu-se na tabulação e tratamento dos dados para fins da análise quantitativa dos dados.

Analisou-se qualitativamente o conteúdo ambiental e social evidenciado nos relatórios da administração. Posteriormente, realizou-se análise quantitativa, quando da determinação do grau de associação entre as estratégias de legitimidade e as gerações familiares gestoras das empresas, utilizando-se o coeficiente gama (γ). A pesquisa caracteriza-se como um estudo longitudinal, visto que os dados foram coletados nos relatórios da administração no período de 10 anos, compreendendo os exercícios sociais de 1997 até 2006.

O universo do estudo compreendeu as 500 maiores empresas por faturamento listadas na Revista Exame - Melhores e Maiores, edição 2006. Neste universo identificaram-se 21 empresas familiares de capital aberto e de controle acionário brasileiro, compreendendo a população deste estudo. Hair Junior *et al.* (2005, p. 289) definem população “como o total de elementos que compartilham um conjunto de características”.

Dentre as 21 empresas, constatou-se que somente 16 empresas publicaram seu relatório da administração nos 10 anos considerados na pesquisa. Portanto, a amostra é representada por 16 empresas familiares de capital aberto e de controle acionário brasileiro, sendo elas: Avipal S/A Avicultura e Agropecuária, Cia. Brasileira de Petróleo Ipiranga, Dimed S/A – Distribuidora de Medicamentos, Eucatex S/A – Indústria e Comércio, Gerdau S/A, Indústrias Romi S/A, Itautec S/A, Klabin S/A, Marcopolo S/A – Autopeças e Veículos, Randon S/A – Implementos e Participações, Sadia S/A, Suzano Papel e Celulose S/A, TAM S/A, Vicunha Têxtil S/A, Votorantim Celulose e Papel S/A - VCP e WEG S/A.

A coleta dos dados foi realizada no sítio da Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (Bovespa) (www.bovespa.com.br) e no sítio das empresas objeto de estudo. A coleta dos dados, por meio da pesquisa documental, desenvolveu-se com a busca dos relatórios da administração divulgados juntamente com as demais demonstrações contábeis, ao final de cada exercício social das empresas familiares estudadas, compreendendo um estudo longitudinal de 10 anos (1997 a 2006). As gerações familiares gestoras foram identificadas por meio de e-mail enviado às empresas e de informações extraídas dos seus sítios.

Na análise dos dados utilizou-se inicialmente a técnica de análise de conteúdo (*content analysis*) das mensagens contidas nos relatórios da administração das empresas, relacionadas à sua evidenciação ambiental e social. De acordo com Bardin (1979), trata-se de um conjunto de técnicas de investigação que tem por finalidade a análise das comunicações. Dellagnelo e Silva (2005, p. 100) destacam que na análise de conteúdo “[...] busca-se analisar as causas e antecedentes de uma mensagem, procurando conhecer as suas condições de produção”.

Visando a classificação dos dados necessários à análise do conteúdo dos relatórios da administração das empresas familiares e posterior quantificação, definiram-se duas categorias: ambiental e social. De acordo com Freitas, Cunha Júnior e Moscarola (1997, p. 6), “a escolha das categorias é o procedimento essencial da análise de conteúdo, visto que elas fazem a ligação entre os objetivos de pesquisa e os seus resultados”.

Para atender o objetivo deste estudo, além da análise individual da relação das gerações predominantes nas empresas e as estratégias de legitimidade ambiental e social adotadas no decorrer do período, calculou-se o grau de associação entre as estratégias de legitimidade ambiental, estratégias de legitimidade social e as gerações familiares, representado pelo coeficiente gama (γ). Ele mede o grau de associação entre duas categorias ordenadas de variáveis que tendem a crescer e decrescer juntas (VIEIRA, 2003). O coeficiente γ é definido por:

$$\gamma = \frac{(ad - bc)}{(ad + bc)}$$

As *estratégias de legitimidade ambiental e social e as gerações familiares* compõem as duas categorias ordenadas a serem calculadas, sendo que cada categoria apresenta duas variáveis distintas: alterou e não alterou. Considera-se a variável *alterou* quando ocorreu alteração na administração da empresa e/ou nas estratégias de legitimidade ambiental e social, de um ano para outro, sempre contrapondo o ano anterior ao ano em análise no decorrer do período analisado. Considera-se a variável *não alterou* quando não ocorreu alteração na administração da empresa e/ou nas estratégias de legitimidade ambiental e social, de um ano para outro, contrapondo o ano anterior ao ano em análise no decorrer do período analisado.

Demonstra-se no Quadro 2 a estrutura para o cálculo do grau de associação (coeficiente γ) entre as categorias *estratégias de legitimidade e geração familiar*, por meio das variáveis *alterou e não alterou*.

Quadro 2. Estrutura para cálculo do grau de associação

| Cálculo do grau de associação – coeficiente γ | | Estratégias de legitimidade | |
|--|-------------|-----------------------------|-------------|
| | | Alterou | Não alterou |
| Administração: geração familiar e/ou | Alterou | (a) | (b) |
| Administração contratada | Não alterou | (c) | (d) |

Fonte: Elaboração própria.

Assim, calculou-se o período de 1997 a 2006, ano a ano, das 16 empresas pesquisadas, levando-se em consideração a ocorrência de alteração ou não na administração da empresa e/ou nas estratégias de legitimidade ambiental e social de um ano para outro.

Mesmo que o método e as técnicas da pesquisa estejam bem definidos, limitações podem ser encontradas no decorrer do estudo. Demo (2000, p. 13) menciona que “[...] é fundamental definir bem, mas saber que toda definição bem feita é aquela que reconhece seus limites e incongruências”. A principal limitação da pesquisa diz respeito à subjetividade presente na análise de conteúdo, pois a

análise de conteúdo envolve interpretações e decodificações pessoais por parte do pesquisador. Além disso, não se podem generalizar os resultados da pesquisa às demais empresas familiares que não fizeram parte do estudo.

6. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Esta seção descreve e analisa os dados, iniciando com as estratégias de legitimidade predominantes da evidenciação ambiental e social. Seguem-se as gerações familiares gestoras das empresas. Depois, analisa a relação das estratégias de legitimidade organizacional com as gerações familiares das empresas.

6.1. Estratégias de legitimidade predominantes na evidenciação ambiental e social

Apresentam-se na Tabela 1 as estratégias de legitimidade organizacional predominantes na evidenciação ambiental e social dos RA das empresas familiares analisadas.

Tabela 1. Estratégias de legitimidade predominantes na evidenciação ambiental e social

| Estratégias | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | TOTAL |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| 1a | 3 | 4 | 7 | 14 | 7 | 7 | 12 | 11 | 8 | 13 | 86 |
| 2a | 10 | 10 | 8 | 9 | 17 | 13 | 16 | 14 | 15 | 9 | 121 |
| 3a | 4 | 8 | 17 | 17 | 19 | 20 | 15 | 14 | 18 | 16 | 148 |
| 4a | 2 | 2 | 1 | 1 | 6 | 3 | 2 | 1 | 2 | 0 | 20 |
| Indef. | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 0 | 2 | 2 | 2 | 4 | 21 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se na Tabela 1 que as empresas analisadas utilizaram-se da 2ª (mudar a percepção do público pertinente sobre seu atual desempenho e atividades sem ter que mudar seu comportamento atual) e 3ª (manipular a percepção do público pertinente desviando a atenção sobre um assunto que chama atenção para outro assunto relacionado ou mesmo destacando realizações sociais passadas no lugar de informá-los e educá-los) estratégia de legitimidade organizacional, com pequeno predomínio da 3ª em relação à 2ª estratégia, para evidenciar aspectos ambientais e sociais de suas atividades.

A 3ª estratégia predominou em seis anos, sendo de 1999 a 2002 e em 2005 e 2006, totalizando 148 observações no período. A 2ª estratégia predominou em três anos, em 1997, 1998 e 2003, totalizando 121 observações no período. Há equilíbrio entre a 2ª e 3ª estratégia de legitimidade no ano de 2004.

Embora a 1ª estratégia de legitimidade (educar e informar seu público pertinente sobre as mudanças no seu atual desempenho e atividades) não tenha predominado em nenhum ano, nota-se que a 1ª estratégia superou o número de observações em relação a 4ª estratégia (mudar as expectativas externas sobre seu desempenho futuro). Enquanto esta totalizou 20 observações, aquela totalizou 86 observações no período.

Do exposto depreende-se que as empresas analisadas utilizaram-se da evidenciação ambiental e social para manipular a percepção do público quanto ao seu desempenho e relacionamento com o meio ambiente e social, ao enfatizar demasiadamente premiações recebidas (3ª estratégia); e mudar a percepção do público quanto ao seu desempenho e relacionamento com o meio ambiente e social, ao informar que suas atividades estavam de acordo com as normas e valores instituídos na sociedade (2ª estratégia).

Esses resultados corroboram com os achados da pesquisa de Parsa e Kouhy (2001), que analisaram os relatórios anuais de 71 companhias do Reino Unido. Os resultados dessa pesquisa indicaram que as informações sociais divulgadas pelas empresas analisadas apresentaram relações principalmente com a 2ª e 3ª estratégias de Lindblom (1994).

Apresentaram semelhanças também com os resultados da pesquisa de Gray, Kouhy e Lavers (1995), que compreendeu o período de 1979 a 1991 em companhias do Reino Unido, onde constataram que o tom, a orientação e o foco da evidência ambiental relacionaram-se predominantemente com a 2ª e 3ª estratégias de legitimidade de Lindblom (1994).

Também apresenta semelhanças com os resultados da pesquisa de Silva e Sancovski (2006), que analisaram os relatórios anuais da Petrobras no período de 1993 a 2002. Eles constataram a presença de todas as estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom (1994), com destaque à 3ª estratégia, presente em todos os anos. Além dela, destacaram-se a 2ª e 1ª estratégia de legitimidade no período analisado.

6.2. Geração familiar gestora

Apresentam-se na Tabela 2 as 16 empresas familiares pesquisadas e suas gerações familiares predominantes na gestão no período de 1997 a 2006.

Tabela 2. Geração familiar na gestão das empresas familiares

| Ano | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Avipal | 1ª | 1ª | 1ª | 1ª | 1ª /2ª | 1ª /2ª | 1ª /2ª | 1ª/2ª Contr | 1ª/2ª Contr | Contr |
| Cia.Ipiranga | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Dimed | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Eucatex | 3ª |
| Gerdau | 4ª |
| Inds. Romi | 3ª |
| Itautec | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Klabin | 2ª/3ª Contr |
| Marcopolo | 1ª |
| Randon | 1ª/2ª Contr |
| Sadia | 2ª | Contr | Contr |
| Suzano | 1ª | 2ª | 2ª | 3ª | 3ª | 3ª Contr | Contr | Contr | Contr | Contr |
| TAM | 1ª | 1ª | 1ª | 1ª | 1ª /2ª | 2ª | 2ª Contr | Contr | Contr | Contr |
| VCP | 3ª | 3ª | 3ª | 3ª | 3ª | Contr | Contr | Contr | Contr | Contr |
| Vicunha | 1ª/2ª Contr | 2ª Contr |
| WEG | 2ª |

Legenda:

1ª /2ª /3ª/4ª – geração familiar na gestão da empresa

Contr – administração contratada para a gestão da empresa

Fonte: Dados da pesquisa.

As gerações das empresas familiares constantes na Tabela 2 estão de acordo com as respostas das empresas enviadas pelo correio eletrônico. Entretanto, algumas empresas não retornaram o contato, sendo que nesses casos foram consultados os sítios das mesmas. Porém, não foram identificadas as gerações das empresas Cia. Ipiranga, Dimed e Itaotec em seus sítios, ficando essas fora da análise da geração familiar na gestão das empresas estudadas.

Das 13 empresas analisadas, sete (Eucatex, Gerdau, Indústrias Romi, Klabin, Marcopolo, Randon e WEG) mantiveram constante sua administração, considerando as gerações familiares e administração contratada; enquanto que as outras seis (Avipal, Sadia, Suzano Papel e Celulose, TAM, VCP e Vicunha) passaram pelo processo transgeracional ou para administração contratada, formada por pessoas alheias à família ou ao grupo familiar.

Constata-se predominância da 1ª geração no ano de 1997, estando presente em seis das 13 empresas analisadas. Nos anos de 1998 e 1999 predominou a 2ª geração familiar, estando presente em seis empresas familiares. Verifica-se igualdade de ocorrências e domínio da 1ª, 2ª e 3ª geração familiar no ano de 2000, em que cada geração esteve presente em cinco empresas diferentes. Nos anos de 2001, 2002 e 2003 verifica-se predominância da 2ª geração familiar na administração das empresas com sete ocorrências em cada ano. Nota-se predominância da administração contratada no ano de 2004, presente em sete empresas; em 2005, presente em oito empresas; e, em 2006, também presente em oito empresas.

Quanto à predominância da administração contratada na gestão das empresas familiares no período de 2004 a 2006, é possível que tal situação possa estar atrelada às limitações das empresas decorrentes de seu crescimento e conseqüente aumento da competitividade no mercado. Lodi (1999, p. 78) menciona que “a profissionalização e a delegação de poderes para não familiares pode ser necessária devido ao crescimento ou à falta de capacidade gerencial dentro da família”. Lethbridge (1997, p. 9) também cita a concorrência como um dos fatores para o aumento de profissionais alheios às famílias empresárias, ao descrever que “dados o acirramento da concorrência e a crescente sofisticação dos mercados, o aumento da profissionalização torna-se necessário para empresas de qualquer porte”.

Portanto, analisando-se as gerações familiares predominantes na administração das empresas analisadas no período de 10 anos, verifica-se predominância da 1ª geração familiar no ano de 1997; seguida pela 2ª geração familiar nos anos de 1998 e 1999; 1ª, 2ª e 3ª geração familiar no ano de 2000; 2ª geração familiar nos anos de 2001, 2002 e 2003; e, domínio da administração contratada nos anos de 2004, 2005 e 2006, portanto nos anos mais recentes.

6.3. Gerações familiares gestoras *versus* Estratégias de legitimidade

Para identificar se há ou não relação entre as gerações familiares predominantes na administração das empresas no período analisado e nas estratégias de legitimidade organizacional, consideraram-se as seguintes situações:

- a) Apresenta relação quando ocorre mudança na administração, assim como nas estratégias de legitimidade;
- b) Apresenta relação quando permanece a mesma administração e as mesmas estratégias de legitimidade;
- c) Não apresenta relação quando ocorre mudança na administração, permanecendo as mesmas estratégias de legitimidade;
- d) Não apresenta relação quando permanece a mesma administração e há mudanças nas estratégias de legitimidade.

Apresenta-se no Quadro 3, análise conjunta dos resultados verificados quanto à relação entre as gerações familiares administrativas das empresas familiares pesquisadas e as estratégias de legitimidade organizacional.

Quadro 3. Gerações familiares gestoras *versus* estratégias de legitimidade

| Situação | Geração familiar e/ou administração contratada | Estratégias de legitimidade organizacional | Empresas |
|-----------------------|--|--|---|
| Apresenta relação | Mudança na administração | Mudança nas estratégias de legitimidade | VCP |
| | Mesma administração | Mesmas estratégias de legitimidade | Eucatex Marcopolo |
| Não apresenta relação | Mudança na administração | Mesmas estratégias de legitimidade | Avipal Sadia Saucano TAM Vicunha |
| | Mesma administração | Mudança nas estratégias de legitimidade | Gerdau Inds. Romi Klabin Randon WEG |

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se no Quadro 3 que das 13 empresas analisadas, três apresentam relação entre as estratégias de legitimidade organizacional e a administração da empresa, representada pelas gerações familiares e/ou administração contratada, sendo elas VCP, Eucatex e Marcopolo. Nesses casos, quando houve mudança na geração familiar ou administração contratada na gestão da empresa, também ocorreu mudança nas estratégias de legitimidade organizacional na evidência ambiental e social, demonstrando relação entre ambas. Também houve relação entre as estratégias de legitimidade adotadas por essas empresas e suas gerações familiares, quando ambas mantiveram-se constantes no período analisado.

Por outro lado, dez empresas analisadas não apresentaram relação entre as estratégias de legitimidade adotadas e as gerações familiares. Em cinco delas, a administração, representada pela geração familiar e/ou administração contratada, alterou-se no decorrer do período de algumas empresas, enquanto que as estratégias de legitimidade mantiveram-se constantes, demonstrando a não interferência da administração nas estratégias de legitimidade adotadas (Avipal, Sadia, Suzano, TAM e Vicunha).

Nas outras cinco empresas, a administração manteve-se constante enquanto que estratégias de legitimidade diferentes foram adotadas, dentro de um mesmo ano e no decorrer do período analisado (Gerdau, Indústrias Romi, Klabin, Randon e WEG).

6.4. Associação entre as gerações familiares gestoras e as estratégias de legitimidade ambiental e social

Conforme Vieira (2003, p. 62), o coeficiente γ (gama) varia entre -1 e +1. Se o resultado do cálculo do coeficiente for igual a +1 ou a -1, então a associação é perfeita, positiva ou negativa. Se for igual a zero, então a associação é nula, sendo que “quanto mais próximo estiver de 1, maior será o grau

de associação positiva entre duas variáveis, e, quanto mais próximo de -1, maior será o grau de associação negativa entre as variáveis”.

Calculou-se o grau de associação entre as categorias: estratégias de legitimidade ambiental e social *versus* gerações familiares. As *estratégias de legitimidade ambiental e social e as gerações familiares* compõem as duas categorias ordenadas calculadas, sendo que cada categoria apresenta duas variáveis distintas: alterou e não alterou.

Considerou-se a variável *alterou* quando ocorreu alteração na administração da empresa e/ou nas estratégias de legitimidade ambiental e social, de um ano para outro, considerando-se o ano anterior ao ano em análise, no decorrer do período analisado. Considerou-se a variável *não alterou* quando não ocorreu alteração na administração da empresa e/ou nas estratégias de legitimidade ambiental e social, de um ano para outro, considerando-se o ano anterior ao ano em análise, no decorrer do período analisado.

Apresentam-se no Quadro 4 as ocorrências das variáveis alterou e não alterou nas categorias estratégias de legitimidade ambiental e a administração predominante nas empresas analisadas no período de 1997 a 2006.

Quadro 4. Ocorrência das variáveis alterou *versus* não alterou nas categorias administração *versus* estratégias de legitimidade ambiental

| Ocorrência das variáveis alterou <i>versus</i> não alterou nas categorias administração <i>versus</i> estratégias de legitimidade ambiental | | Estratégias de legitimidade ambiental | |
|---|-------------|---------------------------------------|-----------------------|
| | | Alterou | Não alterou |
| Administração: geração familiar e/ou Administração contratada | Alterou | 6 ocorrências (a) | 8 ocorrências (b) |
| | Não alterou | 50 ocorrências (c) | 49 ocorrências (d) |

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando-se a equação $\gamma = \frac{(ad - bc)}{(ad + bc)}$, os resultados demonstram que o grau de associação entre as categorias *estratégias de legitimidade ambiental e a administração predominante* é de $\gamma = -0,1527$ demonstrando associação negativa irrelevante entre ambas.

Demonstram-se no Quadro 5 as ocorrências das variáveis alterou e não alterou nas categorias estratégias de legitimidade social e administração predominante nas empresas analisadas no período de 1997 a 2006.

Quadro 5. Ocorrência das variáveis alterou *versus* não alterou nas categorias administração *versus* estratégias de legitimidade social

| Ocorrência das variáveis alterou <i>versus</i> não alterou nas categorias administração <i>versus</i> estratégias de legitimidade social | | Estratégias de legitimidade social | |
|--|-------------|------------------------------------|-----------------------|
| | | Alterou | Não alterou |
| Administração: geração familiar e/ou Administração contratada | Alterou | 7 ocorrências (a) | 6 ocorrências (b) |
| | Não alterou | 45 ocorrências (c) | 46 ocorrências (d) |

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao grau de associação entre as categorias *estratégias de legitimidade social* e a *administração predominante*, o resultado é de $\gamma = 0,0878$, aproximando-se da associação nula (zero). Logo, caracteriza-se irrelevante a associação entre as estratégias de legitimidade adotadas pelas empresas e as gerações familiares, visto que quanto mais próximo de 1, maior é a associação.

Assim, o coeficiente γ confirma a baixa relação entre as estratégias de legitimidade ambiental e social e as gerações familiares, constatada na análise conjunta quando somente três das 13 empresas analisadas apresentaram relação entre as estratégias de legitimidade adotadas no período de 1997 a 2006 e as gerações familiares administrativas.

Portanto, considerando-se o coeficiente γ e as estratégias de legitimidade organizacional adotadas em cada uma das empresas analisadas isoladamente, verifica-se que a administração familiar, independente da geração familiar presente na gestão, individual ou em conjunto com a administração contratada, em geral não interferiu na evidência ambiental e social corporativa no período analisado.

7. CONCLUSÕES

Este estudo objetivou averiguar a relação existente entre as estratégias de legitimidade organizacional propostas por Lindblom (1994), evidenciadas no relatório da administração, com as gerações familiares que administraram as empresas familiares no período de 1997 a 2006. Para tal realizou-se pesquisa exploratória-descritiva, com abordagem qualitativa na análise de conteúdo e quantitativa na associação das variáveis. A análise teve como objeto os relatórios da administração de 1997 a 2006 de 16 empresas familiares de capital aberto.

Os resultados da pesquisa mostram que as empresas analisadas utilizaram-se mais da 2ª e 3ª estratégia de legitimidade organizacional, com pequeno predomínio da 3ª em relação à 2ª estratégia, para evidenciar aspectos ambientais e sociais de suas atividades. Ainda que a 1ª estratégia de legitimidade não tenha predominado em nenhum ano analisado, ela superou o número de observações nos relatórios da administração nos dez anos analisados em relação à 4ª estratégia, embora ambas tenham apresentado um número de observações bem inferior a 2ª e 3ª estratégia de legitimidade organizacional.

Sobre as gerações familiares gestoras, das 13 empresas com as gerações familiares disponíveis para análise, seis (Avipal, Sadia, Suzano, TAM, VCP, Vicunha) passaram pelo processo de transição para outra geração familiar, ou então, para a administração contratada; enquanto que as outras sete empresas analisadas (Eucatex, Gerdau, Indústrias Romi, Klabin, Marcopolo, Randon, WEG) mantiveram constante sua administração, considerando as gerações familiares e/ou administração contratada.

Na associação das gerações familiares que administraram as empresas pesquisadas, no período de 1997 a 2006, com as estratégias de legitimidade organizacional adotadas, constatou-se que das 13 empresas analisadas, três (VCP, Eucatex e Marcopolo) apresentaram relação entre as gerações familiares e/ou administração contratada e as estratégias de legitimidade organizacional; enquanto que as outras dez (Gerdau, Indústrias Romi, Klabin, Randon, WEG, Avipal, Sadia, Suzano, TAM e Vicunha) não apresentaram relação entre as gerações familiares e/ou administração contratada e as estratégias de legitimidade adotadas.

O coeficiente γ demonstra que a administração das empresas familiares pesquisadas, independente da geração familiar presente na gestão, individual ou em conjunto com a administração contratada, em geral não interferiu na evidência ambiental e social corporativa no período analisado. Logo, o pressuposto de que a evidência ambiental e social sofre interferência da

evolução da administração da empresa, em decorrência das sucessões das gerações familiares na gestão da empresa e a própria profissionalização da gestão, não foi confirmado.

Assim conclui-se que, de modo geral, a administração familiar, independente da geração familiar presente na gestão, individual ou em conjunto com a administração contratada, não interferiu na evidência ambiental e social das empresas pesquisadas no período de 1997 a 2006, visto que as estratégias de legitimidade organizacional não apresentaram relação com as gerações familiares gestoras e/ou administração contratada.

Portanto, não se confirmou o suposto entendimento de que as gerações sucessoras e/ou profissionais contratados que passam a administrar a empresa com histórico familiar, tragam, além das crenças e valores da geração anterior, novas posturas. No estudo esperava-se interesse crescente em atender as expectativas da sociedade por maior transparência e melhores atitudes sócio-ambientais, influenciando dessa maneira o conteúdo evidenciado no relatório da administração. Por outro lado, a análise dos relatórios da administração não permite afirmar que os gestores se utilizam de forma consciente das estratégias de legitimidade para manter ou recuperar a legitimidade.

Considerando as limitações da pesquisa, recomenda-se reaplicar o estudo em empresas familiares de capital fechado no período de 1997 a 2006, a fim de constatar semelhanças e divergências nos resultados. Além disso, recomenda-se ampliar a fonte de dados da pesquisa a outros meios de divulgação dos aspectos ambientais e sociais inerentes às atividades das empresas, como balanço social, notas explicativas, informações anuais.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A.C. (2007): Percepções de pesquisadores sobre atividades cooperativas de P&D: uma análise com base na Teoria Institucional. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 11, nº 4, p. 59-86, out./dez.
- BARDIN, L. (1979): *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- BARROS, M.L. (2006): Família e gerações. Resenha. *Revista Organizações & Sociedade*, v. 13, nº 36, p. 205-208, jan/ mar.
- BERNHOEFT, R. (1999): *Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida*. 2. ed. São Paulo: Nobel.
- BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO (BOVESPA): Disponível em: <<http://www.bovespa.com.br>>. Acesso em: 10 abr. 2007.
- BORBA, J.A.B.; NAZÁRIO, L. (2003): Contabilidade ambiental: a preocupação empresarial com o meio ambiente através da evidência da terminologia comumente empregada nas demonstrações contábeis publicadas no Brasil. In: ENANPAD, 27, 2003, Atibaia. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD. CD-ROM.
- BORNHOLDT, W. (2005): *Governança na empresa familiar: implementação e prática*. Porto Alegre: Bookman.
- BRASIL: Lei das Sociedades por Ações, *Lei nº 11.638*, de 28 de dezembro de 2007. Publicada no Diário Oficial da União (Edição extra) de 28-12-2007.
- BRASIL: Lei das Sociedades por Ações, *Lei nº 6.404*, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 dez. 1976. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br>. Acesso em: 10 jun. 2007.
- CALIXTO, L. (2006): Uma análise da evidência ambiental de companhias brasileiras de 1997 a 2005. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 13. Belo Horizonte. *Anais...* Florianópolis-SC. CD-ROM.
- CAMARGO, M.S.G. (2005): *Fundador versus sucessor: estudo comparativo das características comportamentais empreendedoras dos empresários de empresas familiares do município de Chapecó – SC*. 141 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós- Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.

- CAMPBELL, D. (2004): A longitudinal and cross-sectional analysis of environmental disclosure in UK companies: a research note. *The British Accounting Review*, nº 36, p. 107-117.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. (2002): *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM): Parecer de Orientação nº15, de 28 de dezembro de 1987. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: 13 jun. 2007.
- DAFT, R.L. (1999): *Teoria e projeto das organizações*. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC.
- DANTAS, J.A.; ZENDERSKY, H.C.; NIYAMA, J.K. (2004): A dualidade entre os benefícios do *disclosure* e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. In: ENANPAD, 28, Curitiba. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD. CD-ROM.
- DAVEL, E.P.B.; COLBARI, A. (2003): Organizações familiares: desafios, provocações e contribuições para a pesquisa organizacional. In: ENANPAD, 27, Atibaia. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD. CD-ROM.
- DEEGAN, C.; RANKIN, M.; TOBIN, J. (2002): An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997: a test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, V. 15, nº 3, p. 312-343.
- DELLAGNELO, E.H.; SILVA, R. (2005): Análise de conteúdo e sua aplicação na administração. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. *Pesquisa qualitativa em administração: Teoria e prática*. Rio de Janeiro: FGV Editora.
- DONELLEY, R.G. (1977): *A empresa familiar*. Coleção Biblioteca Harvard de Administração de Empresas. São Paulo: Abril-Tec Editora.
- DRUCKER, P.F. (1995): *Administrando em tempos de grandes mudanças*. São Paulo: Pioneira.
- FONSECA, V.S.; MACHADO-DA-SILVA, C.L. (2002): Conversação entre abordagens da estratégia em organizações: escolha estratégica, cognição e instituição. *Revista Organizações & Sociedade*, v. 9, nº 25, p. 93-109, set./dez.
- FREITAS, H.M.R.; CUNHA JUNIOR, M.V.M.; MOSCAROLA, J. (1997): Aplicação de sistema de software para auxílio na análise de conteúdo. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 32, n. 3, p. 97-109, jul./set.
- GERSICK, K.E.; DAVIS, J.A.; HAMPTON, M.; LANSBERG, I. (1997): *De geração para geração: ciclos de vida da empresa familiar*. São Paulo: Negócio.
- GONÇALVES, R.; WEFFORT, E.F.; PELEIAS, I.R.; GONÇALVES, A. (2007): Proposta de construção e aplicação de um índice para avaliação do social *disclosure* por empresas brasileiras. In: CONGRESSO ANPCONT, 1, 2007, Gramado. *Anais...* São Paulo, CD-ROM.
- GONÇALVES, R.C.; PIRANI, D.C.; BORGER, F.G. (2007): Qualidade das informações sobre responsabilidade social divulgadas pelos bancos privados com ações listadas no índice de sustentabilidade empresarial da Bovespa. In: ENANPAD, 31, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD. CD-ROM.
- GOULART, A.M.C. (2003): *Evidenciação contábil do risco de mercado por instituições financeiras no Brasil*. 201 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Curso de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo.
- GRAY, R.; KOUHY, R.; LAVERS, S. (1995): Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 8, nº 2, p. 47-77.
- GRZYBOVSKI, D. (2007): *Plataforma de conhecimentos e aprendizagem transgeracional em empresa familiares*. 401 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, MG.
- GRZYBOVSKI, D. (2000): O redimensionamento das empresas familiares de Passo Fundo diante da complexidade do mercado global: algumas considerações. In: GRZYBOVSKI, Denize; TEDESCO, João Carlos (Org.). *Empresa familiar: tendências e racionalidades em conflito*. 2. ed. Passo Fundo: Editora UPF.
- HAIR JUNIOR, J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. (2005): *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.

- IUDÍCIBUS, S. (2004): *Teoria da contabilidade*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- LEONE, N.M.C. (2005): *Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado*. São Paulo: Atlas.
- LETHBRIDGE, E. (2007): Tendências da empresa familiar no mundo. *Revista BNDES*, nº 7, jun./1997. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/revista/rev707.pdf>. Acesso em: 14 mai.
- LINDBLOM, C.K. (1994): The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. *Critical Perspectives on Accounting*. In: *Critical Perspectives on Accounting Conference*. New York.
- LODI, J.B. (1999): *Fusões e aquisições: sobrevivência e sucessão*. Rio de Janeiro: Campus.
- LONGENECKER, J.G.; MOORE, C.; PETTY, J.W. (1998): *Administração de pequenas empresas*. São Paulo: Pearson Education.
- MARTINS, I.G.; MENEZES, P.L.; BERNHOEFT, R. (Coords.) (1999): *Empresas familiares brasileiras: perfil e perspectivas*. São Paulo: Negócio.
- MILNE, M.J.; PATTEN, D.M. (2002): Securing organizational legitimacy: an experimental decision case examining the impact of environmental disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 15, nº 3, p. 372-405.
- MOREIRA JÚNIOR, A.L. (1999): *Programas de profissionalização e sucessão: um estudo em empresas familiares de pequeno porte de São Paulo*. São Paulo: USP. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.
- MOSIMANN, C.P.; FISCH, S. (1999): *Controladoria: seu papel na administração de empresas*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- NOSSA, V.; CARVALHO, L.N. (2003): Uma análise do conteúdo do *disclosure* ambiental de empresas do setor de papel e celulose em nível internacional. In: ENANPAD, 27, Atibaia. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD. CD-ROM.
- O'DONOVAN, G. (2002): Corporate environmental reporting: developing a legitimacy theory model. *Accounting Association of Australia & New Zealand - AAANZ Conference*, Perth, Western Australia, 7-9 July.
- ORO, I.M. (2006): *Avaliação da eficiência de empresas familiares brasileiras utilizando a análise envoltória de dados*. 168 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau.
- PARSA, S.; KOUHY, R. (2007): *Disclosure of social information by UK companies: a case of legitimacy theory*. September/2001. Disponível em: http://mubs.mdx.ac.uk/research/Discussion_Papers/Accounting_and_Finance. Acesso em: 04 abr.
- PETRY, L.I. (2005): *Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares*. 255 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo.
- REVISTA EXAME - *Melhores e Maiores: 500 maiores empresas do Brasil*, São Paulo, edição 2006. Edição Especial.
- ROVER, S.; ALVES, J.L.; BORBA, J.A.(2005): A evidenciação do passivo ambiental: quantificando o desconhecido. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5, São Paulo. *Anais...* São Paulo: FEA/USP. CD-ROM.
- SILVA, A.H.C. (2003): *Evidenciação social corporativa: estudo de caso longitudinal das empresas Petróleo Brasileiro S/A e Souza Cruz S/A*. 132 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Rio de Janeiro.
- SILVA, A.H.C.; SANCOVSCHI, M. (2006): Evidenciação social corporativa: Estudo de Caso da Empresa Petróleo Brasileiro S.A In: EnANPAD, 30, Salvador. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD. CD-ROM.

- STABLEIN, Ralph. In: CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia. (Orgs.) (2001): Dados em estudos organizacionais. *Handbook de Estudos Organizacionais: reflexões e novas direções*. São Paulo: Atlas, v. 2, p. 63-88.
- STAUDT, T. (2006): *Sucessão de gestão na empresa familiar Calçados Andreza S.A.: um estudo de caso*. 234 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Curso de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo.
- USSMAN, A.M. (2004): *Empresas familiares*. Lisboa: Sílabo.
- VIEIRA, S. (2003): *BIO estatística: tópicos avançados*. Rio de Janeiro: Campus.
- WOODWARD, D.G.; EDWARDS, P.; BIRKIN, F. (1996): Organizational legitimacy and stakeholder information provision. *British Journal of Management*, v. 7, p. 329-347.

Ilse Maria Beuren



Possui graduação em Ciências Contábeis pela Univates, mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, mestrado em Ciências Contábeis pela Fundação Getúlio Vargas - RJ e doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo. É professora do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau - FURB, Diretora Científica da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis - ANPCONT e Diretora Científica da Associação Brasileira de Custos - ABCustos. É Pesquisadora do CNPq Nível 1C e autora de vários livros, capítulos de livros, artigos de periódicos e trabalhos publicados em anais de eventos científicos. Tem experiência na área de Ciências Contábeis, com ênfase em: Controladoria e controle de gestão.

Nelson Hein



Possui graduação em Matemática pela Universidade Regional de Blumenau, graduação em Ciências de I Grau pela Universidade Regional de Blumenau, especialização em Ensino de Ciências / Matemática pela Universidade Regional de Blumenau, Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina e Pós-Doutorado pela Associação Instituto Nacional de Matemática Pura e Aplicada. É professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau - FURB. Tem experiência na área de Matemática, com ênfase em Matemática Aplicada.



Marines Lucia Boff

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade do Oeste de Santa Catarina, campus de São Miguel do Oeste (2005). Mestre em Ciências Contábeis com área de concentração Controladoria, pela Universidade Regional de Blumenau. É professora da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. Tem experiência na área de Ciências Contábeis, com atuação principalmente na área da contabilidade financeira.