

PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO E DE COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES COM
CLIENTES E FORNECEDORES NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE POR COMPA-
NHIAS ELÉTRICAS¹

COMMUNICATION AND INFORMATION SHARING PRACTICES WITH CUSTOMERS AND
SUPPLIERS IN SUSTAINABILITY REPORTS BY ELECTRICAL COMPANIES

Karla Katiúscia Nobrega de Almeida²

Doutoranda pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal da Paraíba

kknalmeida@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9836-7350>

Fábia Jaiany Viana de Souza

Doutoranda pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal da Paraíba

fabiajaiany@yahoo.com.br

<https://orcid.org/0000-0001-5528-3229>

Simone Bastos Paiva

Doutora em Administração pela Universidade Federal da Paraíba

Professora do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal da Paraíba

sbpaiva@uol.com.br

<https://orcid.org/0000-0002-3059-0799>

Renata Paes de Barros Câmara

Doutora em Engenharia Mecânica pela Universidade de São Paulo

Professora do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal da Paraíba

rpbcamara@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6953-9811>

RESUMO

Objetivo: Este estudo teve como objetivo identificar as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores divulgadas nos relatórios de sustentabilidade por companhias elétricas listadas na B3.

Fundamento: A Teoria dos *Stakeholders* ressalta a gestão ativa do ambiente empresarial, levando em consideração os interesses de todos os grupos envolvidos. Enfatiza a criação de valor compartilhado, por meio do diálogo, no qual as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações

¹ Artigo recebido em: 30/08/2018. Revisado por pares em: 28/12/2018. Reformulado em: 28/02/2018. Recomendado para publicação em: 28/02/2018 por Luiz Felipe de Araújo Pontes Girão (Editor Geral). Publicado em: 15/03/2018. Organização responsável pelo periódico: UFPB.

² Endereço: Cidade Universitária, s/n - Castelo Branco III, João Pessoa - PB, 58051-085

DOI: <http://dx.doi.org/10.18405/recfin20180202>

Agradecemos aos participantes do II Simpósio de Controladoria da UFRPE no Marante Plaza Hotel, Recife/PE, em agosto de 2017 por seus comentários. Agradecemos também aos revisores e editores da RECFin por seus esforços e contribuições ao trabalho final.

podem contribuir para a geração de resultados pela inovação de produtos e processos.

Método: Realizou-se uma pesquisa descritiva e documental, com abordagem qualitativa, tendo como recorte empírico, os relatórios de sustentabilidade de 38 companhias elétricas brasileiras, referentes ao ano de 2014.

Resultados: Constatou-se que a ouvidoria foi o canal de comunicação com clientes mais evidenciado nos relatórios, junto a adesão às redes sociais e promoção da acessibilidade por meio dos canais de relacionamento para os usuários portadores de deficiência. Com relação aos seus fornecedores, constatou-se que as práticas utilizadas são diversificadas, predominantemente virtuais, mas algumas com interações presenciais, por meio de reuniões mensais e anuais. Conclui-se que os relatórios de sustentabilidade analisados apresentam ações de comunicação, suportadas por uma estrutura tecnológica e informacional, entre a organização e os seus *stakeholders*, situação que está alinhada com a essência da Teoria dos *Stakeholders*.

Contribuições: Conhecer a diversidade de práticas de compartilhamento de informações e de comunicação para lidar com a heterogeneidade da carteira de clientes e de fornecedores existente nas empresas pode contribuir para melhorar a interação entre estas e os seus *stakeholders*.

Palavras-chaves: Divulgação de práticas de comunicação e compartilhamento de informações. Clientes e fornecedores. Companhias Elétricas. Teoria dos *Stakeholders*.

ABSTRACT

Objective: This study aimed to identify the practices of communication and information sharing with customers and suppliers, disclosed in sustainability reports by electric companies listed in B3.

Background: The Stakeholders Theory emphasizes the active management of the business environment, taking into account the interests of all the groups involved. It emphasizes the creation of shared value, through dialogue, in which the practices of communication and information sharing can contribute to the generation of results by the innovation of products and processes.

Method: A descriptive and documentary research was conducted with a qualitative approach, having as an empirical cut the sustainability reports of 38 Brazilian electric companies, referring to the year 2014.

Results: The ombudsman's office was seen as a channel of communication with clients more evidenced in the reports, together the adherence to social networks and promotion of accessibility by the relationship channels for the disabled users. With regard to its suppliers, it was found that the practices used are diversified, predominantly virtual, as well as face-to-face interactions, through monthly and annual meetings. It is concluded that the sustainability reports analyzed present communication actions, supported by a technological and informational structure, between the organization and its stakeholders, a situation that is in line with the essence of stakeholder theory.

Contributions: Knowing the diversity of information sharing and communication practices to deal with the heterogeneity of the existing customer and supplier portfolio in companies can contribute to improving the interaction between them and their stakeholders.

Keywords: Dissemination of communication practices and information sharing. Customers and suppliers. Electric Companies. Stakeholders Theory.

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 90, observou-se a realização de parcerias com fornecedores e clientes que tornaram a realidade empresarial afastada do isolamento e permeada de interações com seus *stakeholders*. Identificou-se um cenário competitivo, no qual as empresas passaram a criar e manter relações com os diversos atores sociais para garantir sobrevivência no mercado (Feitosa, Sousa e Gómez, 2014).

Neste contexto, a informação é inserida como elemento essencial dessas interações. Cavalcante e Valentim (2010) definem que a interação entre as empresas se dá em dois tipos de ambiente: o interno e o externo, ambos demandantes de informação. O foco de interesse deste estudo é o ambiente interno, especificamente, as relações empresa-clientes e fornecedores.

Assim, para fins desta pesquisa, é de interesse a discussão sobre as práticas de comunicação e compartilhamento de informações com clientes e fornecedores. Nesta perspectiva, entende-se que a contabilidade assume papel comunicador aos *stakeholders*, cujos documentos a eles divulgados podem contribuir para o entendimento de seus relacionamentos e de como se dá o fluxo informacional entre eles. Um desses documentos é o relatório de sustentabilidade, que divulga aos *stakeholders* informações sobre o desempenho econômico, social e ambiental da empresa, objeto analisado neste estudo, na perspectiva da divulgação.

Alguns estudos também têm como objeto de estudo, os relatórios de sustentabilidade, tais como Corrêa, Souza, Ribeiro e Ruiz (2012), Calixto (2013), e Slewinski, Gonçalves e Sanches (2015), que voltam seu olhar para o *disclosure* de sustentabilidade, seus fatores determinantes, níveis de divulgação e indicadores de desempenho socioambientais, dentre outros. Sob as diretrizes do *Global Reporting Initiative* (GRI), os relatórios de sustentabilidade contemplam, também, informações sobre os relacionamentos entre a empresa relatora e seus *stakeholders*, incluindo seus fornecedores e clientes. No entanto, predominam as pesquisas como as citadas acima, que carecem de uma análise qualitativa do conteúdo da informação divulgada.

Em termos setoriais, dentre as empresas brasileiras apontadas como as que mais publicam relatórios de sustentabilidade estão as de Energia Elétrica, listada na B3, conforme afirmam Oliveira, Campos, Sehnem e Rosseto (2014), “as empresas brasileiras responderam por metade do volume de publicações em 2008 na América Latina e o setor de energia liderou esse processo no país com 35% da amostra”. Por este motivo, optou-se por estudar os relatórios de sustentabilidade divulgados pelas companhias elétricas listadas na B3.

Nesta perspectiva, questiona-se: “Quais as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores divulgadas pelas companhias elétricas listadas na B3 em seus relatórios de sustentabilidade?” E como objetivo geral, busca-se identificar as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores divulgadas nos relatórios de sustentabilidade das companhias elétricas listadas na B3.

A identificação das práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores pode contribuir para melhorar o conhecimento da realidade do comportamento empresarial ainda pouco discutida na literatura contábil, por revelar aspectos do relacionamento entre empresas. Para Barbosa (2012), a pesquisa contábil tem ignorado as implicações do relacionamento interorganizacional em tomadas de decisões financeiras e no controle (...). Assim, justifica-se o presente estudo.

Adicionalmente, o estudo pode contribuir para fomentar o debate que visa o aperfeiçoamento do conteúdo informacional dos relatórios de sustentabilidade, no que se refere a divulgação das práticas de comunicação e de compartilhamento de informações entre as organizações e seus *stakeholders*, além de possibilitar parâmetro de análise para posterior comparabilidade em outros segmentos empresariais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teoria dos Stakeholders

O termo *stakeholder* foi utilizado, inicialmente, em um memorando interno do *Stanford Research Institute* (SRI), no ano de 1963 e refere-se a todos os grupos sem os quais a empresa deixaria de existir. Segundo o documento, os grupos de *stakeholders* englobam os fornecedores, empregados, credores, acionistas, clientes e sociedade (Donaldson & Preston, 1995). O memorando ainda sinaliza

a necessidade de os administradores compreenderem os interesses dos *stakeholders* para que então as metas possam ser construídas e alinhadas a essas pluralidades de interesses.

O conceito de *stakeholder* difundido na literatura foi desenvolvido por Freeman (1984, p. 46), a qual conceitua *stakeholder* como “qualquer grupo ou indivíduo que afeta ou é afetado pelo alcance dos objetivos da empresa”. A essência da Teoria dos *Stakeholders* está alicerçada na sociologia, no comportamento das organizações e nos interesses de grupos específicos, podendo ser conceituada como o processo desenvolvido pelos gestores para formular e implementar decisões que busquem satisfazer os grupos de interesses na empresa (Silveira, Yoshinaga & Borba, 2005). Seguindo esse mesmo entendimento, Rezende, Nunes e Portela (2008) explicam que a gestão baseada na Teoria dos *Stakeholders* engloba a destinação de recursos organizacionais e a análise das consequências dessa destinação nos grupos de interesse dentro e fora da empresa.

Dessa forma, o eixo central dessa Teoria refere-se à necessidade dos gestores tomarem decisões levando em consideração os interesses de todos os grupos envolvidos, que correspondem aos *stakeholders* primários (acionistas e credores) e secundários (comunidades, funcionários, fornecedores, entre outros) (Rezende, Nunes & Portela, 2008). Segundo Maurer e Silva (2012), na definição inicial de Freeman (1984), os grupos de interesse correspondiam aos acionistas, funcionários, governo, fornecedores, concorrentes, consumidores e sociedade. No entanto, esse mesmo autor no ano de 2003, alterou a sua definição, incorporando ao modelo o que ele denominou de grupos críticos, os quais são compostos pela mídia, pelos ambientalistas e pelo governo que passaram a constituir os grupos externos à organização. Enquanto que os funcionários, fornecedores, consumidores financeiros e a comunidade passaram a formar a parcela dos grupos internos à organização.

Friedman e Miles (2002) elaboraram um modelo que apresenta quatro quadrantes que visam identificar a relação entre uma dada empresa e seus *stakeholders*, além do comportamento e desenvolvimento dessas interações ao longo do tempo. A figura 1 ilustra esses quadrantes:

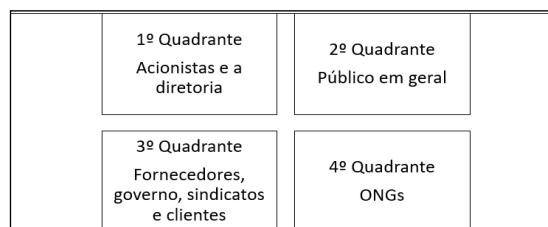


Figura 1: Ilustração dos quadrantes de Friedman e Miles (2002)

O primeiro quadrante é constituído pelos *stakeholders* fundamentais à empresa, que correspondem aos acionistas e a diretoria. No segundo quadrante são apresentados os *stakeholders* chamados de contingentes, com ausência de contrato, que correspondem ao público em geral. O terceiro quadrante é constituído dos *stakeholders* incompatíveis, os quais correspondem aos fornecedores, governo, sindicatos e clientes. O último quadrante engloba os *stakeholders* incompatíveis e contingentes, constituídos daqueles que apresentam contratos explícitos e reconhecidos ou contratos implícitos e reconhecidos, que correspondem as Organizações não Governamentais - ONGs. (Boaventura, Cardoso, Silva & Silva, 2009). Mitchell, Agle e Wood (1997) explicam a existência de atributos para avaliar os *stakeholders*, apresentando uma classificação constituída das classes dos atores latentes, expectantes ou definitivos. Machado (2013) discute que essa classificação é fruto da combinação da presença ou não de um ou dois ou três atributos, os quais correspondem legitimidade, poder e a urgência.

Conforme Eugenio (2010), a Teoria dos *Stakeholders* explica que os administradores são incentivados a realizar a divulgação de informação referente a seus programas ou iniciativas direcionadas para grupos particulares de *stakeholders* com poder de influência, objetivando evidenciar que

estão a agir conforme as expectativas desses mesmos *stakeholders*. Portanto, essa Teoria refere-se a uma abordagem administrativa que ressalta a gestão ativa do ambiente empresarial, dos relacionamentos entre as partes, e das consequências da promoção dos diferentes interesses.

2.2 Informação no Ambiente Organizacional

A informação no contexto organizacional é considerada por Cavalcante e Valentim (2010), um fator que pode auxiliar o desenvolvimento das entidades, uma vez que esse contexto é permeado por intensos fluxos informacionais. Esses fluxos são divididos em dois: Formal, referente a toda informação que circula nos níveis formais da organização e informal, relacionado à informação gerada no âmbito das relações interpessoais (Cavalcante & Valentim, 2010). Neste último fluxo, pode-se inserir os relacionamentos interpessoais entre clientes e fornecedores que, na visão de Bukowitz e Willians (2002) citado por Cavalcante e Valentim (2010), é um dos canais por meio dos quais as organizações constroem conhecimento.

Neste ponto, cabe esclarecer o significado dos termos informação e conhecimento no contexto deste estudo. Conforme considera Rascão (2006), se a informação é reconhecida como um conceito interdisciplinar, ela deve ser entendida como dado de valor na tomada de decisão, o qual reduz a incerteza e centraliza o processo das trocas de informação entre as pessoas, compreendendo fornecedores, clientes e a organização, de modo a manter a continuidade da empresa.

Se entendida como conhecimento, Matta (2010, p.130) explica que “o conhecimento consiste na informação como compreensão” que é atingido “quando a informação se une à informação sobre o que ela significa em um determinado ambiente”. Portanto, “como agente mediador na produção do conhecimento, a informação qualifica-se, em forma e substância, como o conjunto de estruturas significantes com a competência de gerar conhecimento para o indivíduo e seu grupo” (Barreto, 1994, p. 3).

Nesta perspectiva e considerando que as organizações são feitas por pessoas, Cavalcante e Valentim (2010) colocam a necessidade de que os indivíduos que constituem a organização tenham um comportamento informacional proativo, que por sua vez, deve estar sob constante influência da cultura organizacional e informacional da instituição. Os mesmos autores explicam que, enquanto a cultura organizacional se refere à crenças e visões compartilhadas que podem delinear comportamentos e atitudes no ambiente organizacional, a cultura informacional reflete a maneira como os membros da organização buscam, utilizam e disseminam a informação no contexto organizacional.

Assim, Cavalcante e Valentim (2010) lembram que “para que as pessoas exteriorizem parte de seu conhecimento tácito, é necessário criar condições para o compartilhamento de experiências e informação (...)”. Deste ponto é que decorre a importância das ferramentas da tecnologia da informação e dos canais de comunicação que podem ser disponibilizados pela organização aos seus colaboradores internos, bem como aos seus clientes e fornecedores, como facilitadores deste processo.

Barreto (1994) lembra que “a distribuição ou transferência da informação está condicionada por uma limitação contextual e cognitiva” e explica que os espaços sociais não são homogêneos por se diferenciarem quanto às suas condições, tais como grau de instrução, religião, nível de renda, acesso à informação, confiança no canal de transferência, entre outros, fazendo com que os produtores da informação necessitem adotar estratégias de distribuição, que viabilizem a aceitação de seu produto. No contexto organizacional, pode-se entender que a empresa ao estabelecer canais de comunicação com seus *stakeholders*, especialmente clientes e fornecedores, precisam levar em conta suas diferenças enquanto realidades distintas vivenciadas e adequar suas estratégias de distribuição informacional aos mesmos.

Do exposto, observa-se que a empresa tem condições de escolher a disponibilidade e o acesso à informação, uma vez que, compete a ela, como produtora da informação, a decisão sobre o acervo

de informação e sobre as estratégias para sua distribuição, bem como sobre o “empacotamento tecnológico” para que esta distribuição seja possível. Em uma interpretação livre, baseada em Barreto (1994) o “empacotamento tecnológico” diz respeito ao “acondicionamento” tecnológico da informação para a mesma ser compartilhada. Seria o “invólucro” para facilitar a sua transferência, como por exemplo: o *e-mail*, discussões *on line*, videoconferência, dentre outros.

McGee e Prusak (1994, p. 172) corroboram com o entendimento acima, de que a empresa precisa levar em conta as diferenças contextuais e cognitivas ao estabelecer canais de comunicações com seus *stakeholders*, ao afirmarem que “a informação não é livre, nem flui livremente. Se, na verdade, é uma forma de riqueza, é também uma forma de poder e poucos acreditam que será partilhada dentro de uma organização sem fortes incentivos para que isso aconteça”. Porém, conforme Barreto (1994), a oferta que cria a demanda por informação e lembra que o produtor da informação não pode determinar o uso dela e nem a assimilação que produz o conhecimento. McGee e Prusak (1994) atribuem aos executivos de primeira linha, a tarefa de criar uma mentalidade de gerenciamento interno que permita o desenvolvimento de formas benéficas de políticas de divulgação desta informação.

No que se refere aos canais de comunicação da informação, Barreto (1994, p.7) critica que alguns dos pacotes tecnológicos ou canais de distribuição, “são tão intensivos em tecnologias emergentes, que se confundem com o conteúdo transferido, no qual o canal é mais valorizado que a mensagem”. Para os canais de distribuição informacionais, tem-se instrumentos que podem facilitar o processo de diálogo das organizações com seus *stakeholders*. Silva e Gasque (2016) lembram a existência dos portais corporativos como ferramenta que disponibiliza informações específicas do negócio, com capacidade para integrar sistemas heterogêneos em uma única aplicação, possibilitando que os usuários localizem informações mais facilmente.

Um dos requisitos mínimos dos portais corporativos proposto por Dias (2001), é que eles possuam a capacidade de satisfazer as necessidades de informação dos usuários de modo que permitam a troca de informações com os *stakeholders*. Nesta perspectiva, Silva e Gasque (2016) analisaram o comportamento informacional dos usuários do portal corporativo da Eletrobrás Eletronorte, quanto aos fatores que estimulam a busca da informação e os possíveis obstáculos. Dentre os achados, Silva e Gasque (2016) constataram que as buscas realizadas foram para subsidiar alguma ação ou decisão atual, bem como dar suporte a decisões futuras, demonstrando a importância do portal no processo de tomada de decisão. A motivação de recorrer ao portal corporativo se deu pela procura de conteúdos técnicos e de produtos da empresa e como um dos estímulos detectados, está a centralização do acesso à informações e documentos com a devida divulgação. Como obstáculos, foi detectado que muitos usuários não consideram estes portais como fonte de informação. Dessa forma, categorizar ou classificar a informação como eficaz, constitui-se numa oportunidade para a capacitação dos colaboradores e para a divulgação das facilidades do portal.

Outra ferramenta informacional utilizada pelas organizações é o *Global Report Initiative* (GRI), citado por Mansi e Lorenzetti (2016), como uma iniciativa global que ajuda as empresas, os governos e outras organizações a compreender e comunicar o impacto da organização sobre questões críticas de sustentabilidade. O interesse das organizações em comunicar seu desenvolvimento sustentável tem sido alvo de diversos debates acadêmicos, no qual a literatura contábil e da ciência da informação também se fazem presentes. Recorrendo à Freeman (1984), Mansi e Lorenzetti (2016) citam o entendimento do primeiro que defende a existência de três princípios para uma organização atingir a sustentabilidade nos dias atuais. O princípio da interconexão, segundo o qual são necessárias soluções que satisfaçam mais de um *stakeholder* ao mesmo tempo. O princípio da substituição (*tradeoff*), pelo qual não se deve trocar ou colocar como superior o interesse de um determinado *stakeholder*. E por fim, o princípio da comunicação e do diálogo, que prescreve serem necessários: a comunicação intensa, o diálogo e o engajamento com os *stakeholders*.

Assim, a ênfase na relação entre os *stakeholders* é colocada por Freemam (2015) citado por Mansi e Lorenzetti (2016) como a principal questão da criação de valor compartilhado e para alcançar esse valor, o diálogo configura como um “poderoso meio”. Para Mansi e Lorenzetti (2016), uma empresa pronta para dialogar será capaz de ouvir pontos de vistas diferentes dos seus e junto com seus *stakeholders*, poderá criar novas ideias, que sozinha não seria capaz. Consequentemente, quanto mais pessoas são envolvidas, mais opiniões são consideradas no processo, o que beneficia e favorece a inovação e o aperfeiçoamento da divulgação de informações. Assim, entende-se que as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações adotadas no ambiente organizacional pode contribuir para a disseminação do conhecimento que, por sua vez, possibilita a geração de resultados inovadores.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 Delineamento da Pesquisa

Com base na tipologia apresentada por Raupp e Beuren (2004), esta pesquisa é descritiva e documental, com abordagem qualitativa. A pesquisa documental se materializou por meio da coleta de informações nos Relatórios de Sustentabilidade das empresas da amostra, referente ao ano de 2014. A opção pela análise de um único ano se deu em função de ser este o mais recente divulgado pelas organizações, na época da pesquisa.

Os relatórios foram obtidos na base de dados disponibilizada no *website* da GRI ou nos relatórios coletados diretamente no *website* das empresas da amostra. As informações foram coletadas na seção “Relacionamento com *Stakeholders*” ou semelhante. Adicionalmente, realizou-se uma busca em toda a extensão de cada relatório, utilizando-se das palavras “fornecedores” e “clientes”, como palavras-chave, com a finalidade de coletar todas as informações divulgadas, que fossem necessárias ao estudo.

A escolha do relatório de sustentabilidade foi motivada por ser este, dentre os documentos divulgados pelas companhias de capital aberto, contemplar informações sobre seus relacionamentos com *stakeholders*, especialmente com fornecedores e clientes. A Agência Nacional de Energia Elétrica por meio do manual de Contabilidade do Setor Elétrico (2015, p.633) prevê a divulgação, dentro do relatório de Responsabilidade Socioambiental e Econômico-Financeiro, de indicadores de desempenho quantitativos e qualitativos. A parte qualitativa refere-se às “análises, gráficos e explicações que a empresa deve apresentar, (...) que se relacionam, especialmente com: i) (...) (iii) padrões de relacionamento com clientes, empregados, fornecedores, comunidade, acionistas e órgãos públicos; (...)”.

Nesta perspectiva, o Manual de Contabilidade do Setor Elétrico (2015) foi utilizado como parâmetro para fornecer as categorias de análise, referente às informações sobre os relacionamentos com clientes e fornecedores divulgadas pelas empresas relatoras que fazem parte deste estudo.

3.2 População e Amostra

Optou-se pelo estudo das Companhias de Utilidade Pública, subsetor Energia Elétrica, listadas na B3, em virtude de ser este um dos setores que mais publica relatórios de sustentabilidade nos moldes da GRI no Brasil. Oliveira *et al.* (2014), argumenta que “as empresas brasileiras responderam por metade do volume de publicações em 2008 na América Latina e o setor de energia liderou esse processo no país com 35% da amostra”. Sendo as Companhias Elétricas aquelas que mais divulgam o Relatório de Sustentabilidade na modelagem GRI, optou-se por estas, em virtude da expectativa de ter uma maior quantidade de relatórios a serem analisados, em comparação aos demais setores.

Adicionalmente, a decisão de não incluir outros setores foi direcionada pelo objetivo do estudo que requer análise de apenas um campo organizacional. Além disso, por serem empresas que estão sujeitas as mesmas pressões institucionais (econômicas, sociais e organizacionais), também apresentam relacionamentos semelhantes com seus clientes e fornecedores. Entende-se por campo

organizacional, o conjunto de organizações que constituem uma área reconhecida de vida institucional, tais como: Organizações que produzem serviços e produtos semelhantes, fornecedores-chaves, consumidores, agências reguladoras e outras organizações (DiMaggio & Powell, 1983).

Assim, de acordo com o *site* da B3, as empresas listadas no segmento energia elétrica totalizam 63. Destas, coletou-se 30 relatórios de sustentabilidade, sendo que alguns deles se referiram à grupo econômico que englobou duas ou mais empresas do segmento, referindo-se, portanto a 38 empresas no total, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 – Composição da População e Amostra

Empresas listadas na B3 (População)		
1- 524 PARTICIP	22- CEMIG DIST	43- EQUATORIAL
2- AES ELPA	23- CEMIG GT	44- ESCELSA
3- AES SUL	24- CESP	45- FORPART
4- AES TIETE E	25- COELBA	46- GER PARANAP
5- AFLUENTE	26- COELCE	47- INVESTCO
6- AFLUENTE T	27- COPEL	48- ITAPEBI
7- AGCONCESSOES	28- COSERN	49- LIGHT
8- ALUPAR	29- CPFL ENERGIA	50- LIGHT S/A
9- AMPLA ENERG	30- CPFL GERACAO	51- NEOENERGIA
10- BAESA	31- CPFL PIRATIN	52- PAUL F LUZ
11- BONAIRE PART	32- CPFL RENOVAV	53- PROMAN
12- CACHOEIRA	33- EBE	54- REDE ENERGIA
13- CEB	34- ELEKTRO	55- REDENTOR
14- CEEE-D	35- ELETROBRAS	56- RENOVA
15- CEEE-GT	36- ELETROPAR	57- RIO GDE ENER
16- CELESC	37- ELETROPAULO	58- STATKRAFT
17- CELGPAR	38- EMAE	59- TAESA
18- CELPA	39- ENERGIAS BR	60- TERMOPE
19- CELPE	40- ENERGISA	61- TRACTEBEL
20- CEMAR	41- ENERSUL	62- TRAN PAULIST
21- CEMIG	42- ENEVA	63- UPTICK
Empresas com Relatórios de Sustentabilidade Disponíveis (Amostra)		
1- AES SUL	14- ELETROBRAS	27- GRUPO ENEL:
2- AES ELETROPAULO	15- ELETROPAR	CACHOEIRA
3- AES TIETE E	16- EMAE	AMPLA
4- CEEE-D	17- EDP/BANDEIRANTES	
5- CEEE-GT	18- ENERGISA M. G.	28- GRUPO NEOENERGIA:
6- CELPA	19- ENERGISA M. G. DO SUL	ITAPEBI AFLUENTE T
7- COELCE	20- FORÇA E LUZ	TERMOPE CELPE
8- CEMAR	21- GER PARANAP	AFLUENTE
9- CEMIG GT	22- LIGHT	29- GRUPO CPFL:
10- CESP	23- RENOVA	CPFL GER BAESA
11- COELBA	24- STRATKRAFT	CPFL RENOVACÃO
12- COPEL	25- TAESA	30- GRUPO EDP:
13- CTEEP/TRAN PAULIST	26- TRACTABEL	ENERGIA BR INVESTCO
Total dos Relatórios analisados: 30		
Total das Empresas que são referidas nos Relatórios: 38		

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Uma vez identificada a amostra, procedeu-se a coleta e posterior análise das informações obtidas, conforme detalhado na seção a seguir.

3.3 Coleta e Análise de Dados

Para a análise dos dados, a análise de conteúdo foi utilizada, que segundo Bardin (1977, p. 42) pode ser considerada como “um conjunto de técnicas de análises das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens”. As categorias de análise, consideradas por Franco (2007, p. 59) como “a classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação seguida de um reagrupamento baseado em analogias, a partir de critérios definidos”, compreenderam os itens descritos no Quadro 2, elaborados com base nas exigências da versão 2015 do Manual de Contabilidade do Setor Elétrico e apresentadas em suas definições constitutiva e operacional.

Quadro 2 – Categorias da Análise de Conteúdo.

Categoria	Descrição Constitutiva	Definição Operacional	Indicador GRI
Perfil do Cliente	Especificação do quantitativo de clientes segregados por classes.	Identificação do número de clientes segregados por classe tarifária: residencial, comercial, residencial baixa renda, industrial, rural e iluminação pública.	EU3
Práticas de compartilhamento de informações com clientes	Especificação das formas usuais dos canais de comunicação com os clientes.	Canais de atendimento ao cliente, acessibilidade, <i>call center</i> , ouvidorias, <i>chat</i> e agências virtuais.	-
Práticas de Comunicação com clientes	Especificação da política de comunicação comercial das ações relativas a esclarecimentos gerais.	Informações sobre campanhas, mensagens na própria conta mensal de luz ou outros meios, incluindo comunicação de casos de não-conformidades e proteção da privacidade do cliente.	-
Comunicações sobre satisfação do cliente	Especificação do monitoramento do nível de satisfação e da qualidade do serviço.	Informações sobre índices de satisfação obtidos por pesquisas da ANEEL, outras entidades e/ou pesquisas próprias.	PR5
Perfil dos Fornecedores	Especificação da quantidade por tipo de empresas fornecedoras.	Informação sobre porte das empresas fornecedores e principais insumos fornecidos para a companhia elétrica e política de priorização destes fornecedores.	-
Práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com fornecedores.	Especificação das formas usuais dos canais de comunicação com fornecedores.	Indicação das formas usuais da empresa, como reuniões, encontros, plataformas virtuais de diálogo e engajamento.	-

Fonte: Elaboração própria, baseada no Manual de Contabilidade do Setor Elétrico (2015).

Guiando-se pelas categorias de análise, procedeu-se a leitura dos relatórios de sustentabilidade para identificar as informações que correspondiam a cada uma dessas categorias. Em seguida, organizou-se os dados em planilhas que subsidiaram a elaboração de quadros e tabelas apresentados na seção de análise e discussão dos resultados. Quando necessário, extraiu-se recortes desses relatórios para facilitar a compreensão dos achados.

As informações categorizadas foram analisadas à luz da Teoria dos *Stakeholders* e das informações no contexto de ambientes organizacionais, apresentadas no referencial teórico que subsidia este estudo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a análise das informações obtidas com o emprego da metodologia descrita anteriormente e reúne subsídios para que o objetivo desta pesquisa seja alcançado. Esta seção é subdividida em práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com fornecedores.

4.1 Práticas de Comunicação e de Compartilhamento de Informações com Clientes

Inicialmente, observa-se o perfil dos clientes em termos de seu dimensionamento e características. No que se refere ao dimensionamento, a Tabela 1 apresenta a quantidade de clientes ativos declarados pelas empresas em seus relatórios de sustentabilidade (53% dos relatórios continham esta informação).

Tabela 1 – Quantitativo de clientes ativos em 2014 divulgados nos relatórios de sustentabilidade

EMPRESA	QUANTIDADE DE CLIENTES ATIVOS
Grupo Neenergia	10.314.000
Grupo ENEL	6.483.818
Grupo EDP	3.100.000
CESP	67
COPEL	22
Grupo CPFL	7.607.043
LIGHT	4.000.000
AES SUL	3.700.000
BANDEIRANTE ENERGIA S. A.	3.151.827
CELPA	2.183.305
COELBA	5.577.000
COELCE	3.600.000
CEMAR	5.074.000
CEEE-D	1.600.000
ENERGISA MATO GROSSO DO SUL	938.105
ENERGISA MATO GROSSO	1.269.581

Fonte: dados da pesquisa (2016)

A partir da Tabela 1, pode-se identificar que o grupo Neenergia é a empresa que apresenta o maior número de clientes, com mais de 10 milhões de clientes ativos, seguindo pelo grupo CPFL com mais de 7,6 milhões de clientes. Já a COPEL e a CESP, são as empresas analisadas que possuem menor número de clientes, respectivamente, 22 e 67 com vínculos ativos. Esses números podem ser justificados por tais empresas serem responsáveis por localidades com o maior número de habitantes e, por consequência, de clientes, em sua maioria, residenciais; uma vez que a classe tarifária residencial é aquela que apresenta a maior concentração de clientes. Tal constatação pode ser justificada em virtude do tipo de serviço ofertado vincular individualmente cada unidade que recebe à prestação de serviço como um cliente. O número de residências tende a ser maior que o número de clientes pertencentes a outras classes tarifárias.

A Tabela 2 apresenta as ferramentas de identificação da satisfação de clientes, quanto a qualidade do serviço declarada nos relatórios analisados. As empresas utilizam, na maioria dos casos, mais de um tipo de ferramenta para analisar a qualidade do serviço prestado.

Tabela 2 – Informações sobre a qualidade do serviço prestado

Ferramentas para avaliar a qualidade dos serviços	Quant.	%	Periodicidade	Quant.	%
Pesquisas de satisfação Aneel	13	43	Anual	26	86/
Pesquisas de satisfação Abradee	11	36	Semestral	1	3
Pesquisas de elaboração própria	8	26	Mensal	0	0
Pesquisa Índice Líder de Opinião	1	3	Outro/Não informada	6	20
Pesquisa de Satisfação de Grandes Clientes e Poder Público	1	3	Meio utilizado	Quant.	
Pesquisa Vox Populi	1	3	Eletrônico	2	6
Não informada	2	6	Presencial	24	80

Fonte: dados da pesquisa (2016)

Com base na Tabela 2, as pesquisas de satisfação são os recursos mais utilizados para obter um *feedback* sobre o serviço prestado aos usuários das empresas pesquisadas. Durante o estudo, foi constatado que tais pesquisas são realizadas com periodicidade, no mínimo anual, pela maioria dos relatórios e que as principais pesquisas evidenciadas nos relatórios de sustentabilidade são referentes a análise de satisfação realizadas pela Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee) e pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Estas pesquisas são coletadas de maneira presencial nos domicílios dos usuários, a partir de uma amostra prévia selecionada por essas instituições.

Anualmente, a Abradee promove Pesquisas de Satisfação do Consumidor Residencial de Energia Elétrica e a Aneel realiza análises da satisfação dos clientes por meio do Índice Aneel de Satisfação do Cliente (IASC). Além desses mecanismos, observou-se, também, a realização da pesquisa denominada de Índice de Líder de Opinião (ILO) com grandes clientes, jornalistas, políticos e sociedade, aplicada por uma empresa contratada, que aborda questões como qualidade dos serviços, investimentos em novas tecnologias e relação da companhia com seu entorno. Além disso, aborda questões como a relação de *workshops* com executivos e a “linha de frente” (atendentes, leituristas, tele atendentes e eletricitas), elaboração do Plano de *Marketing* para melhoria contínua dos serviços, disseminação de melhores práticas e correção de não conformidades.

Acrescenta-se a essas informações que, apenas as empresas Taesa e Emae não apresentaram a análise de satisfação de seus clientes em seus relatórios de sustentabilidade. As demais, apresentaram, inclusive, a relevância da realização de tais pesquisas para as instituições, justificando-as como uma ferramenta para verificar as demandas e oportunidades de melhoria dos serviços prestados por meio do levantamento da percepção dos clientes em relação a diversos fatores: qualidade dos serviços, confiabilidade do sistema, rapidez no atendimento e competitividade dos custos.

No que se refere a privacidade dos clientes, observou-se que muitos dos relatórios não evidenciaram informações sobre este assunto. O grupo Neenergia apresentou que foram registradas reclamações devido à violação da privacidade de dados de clientes nas distribuidoras. Verificou-se 33 casos de entrega de faturas de energia elétrica abertas. Além disso, identificou-se no relatório do grupo a existência de multas e indenizações a clientes, determinadas por órgãos de proteção e defesa do consumidor ou pela Justiça. Como ilustração, segue trecho do relatório da Neenergia referente a abordagem:

Em 2014, foram registradas reclamações devido a violação da privacidade de dados de clientes nas Distribuidoras. No total, são 33 casos de entrega de faturas de energia elétrica abertas: Coelba identificou 26 casos e a Celpe, sete. Os processos internos foram revisados e ajustes necessários foram feitos para que casos semelhantes não mais ocorressem. (NEONERGIA, 2014, p. 23)

Acrescenta-se que a existência de empresas que dispõe sobre tal temática nos relatórios, como a Cemar, CEMIG e o grupo EDP, foram alguns casos em que houve a declaração de que os canais de atendimento seguem padrões de segurança da informação para que não ocorra violação de privacidade ou perda de dados dos clientes. As empresas justificam o atendimento por meio de diversas instruções internas de procedimento e formas de controle, assim como, por meio de políticas específicas de segurança, acesso, privilégios e *backup* que asseguram a confidencialidade e integridade das informações.

A Tabela 3 apresenta as práticas de comunicação e compartilhamento de informações com clientes divulgados pelas empresas analisadas:

Tabela 3 – Práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes divulgadas nos relatórios pesquisados

Práticas	Quant.	%	Práticas	Quant.	%
Ouvidoria	15	50	Redes sociais	8	26
Call center	13	43	Conselho de consumidores	7	23
SMS celular	11	36	Postos de atendimento	5	16
E-mail/fale conosco	9	30	Escreva para o presidente	1	3
Chats on line	9	30	Não identificado	1	3
Sites corporativos	8	26			

Fonte: dados da pesquisa (2016)

A partir da Tabela 3, pode-se constatar que a prática de comunicação e de compartilhamento de informações entre empresa e seus clientes, mais evidenciada nos relatórios de sustentabilidade foi a ouvidoria, a qual foi apresentada em 15 relatórios pesquisados, seguido pelo *call center* (13), SMS celular (11), *chats on line* e e-mail fale conosco (9). Esse resultado pode ser justificado em virtude de a ouvidoria atuar como uma ferramenta de relacionamento, interna e externa, que serve para o recebimento de consultas e denúncias de práticas irregulares ou ilegais e contrárias aos valores e princípios éticos, ao mesmo tempo em que são disponíveis para a sociedade, clientes, fornecedores, investidores e empregados.

Dentre as empresas analisadas ainda se verificou que a EMS (2014) não apresentou nenhuma informação referente ao contato com seus clientes no seu relatório de sustentabilidade. Além disso, a CEMAR (2014) desenvolveu um canal chamado “escreva para o presidente” em que é possível, conforme apresentado no relatório, desenvolver esse canal de relacionamento mais avançado entre cliente e empresa. Abaixo segue um trecho do relatório da empresa que aponta esta abordagem:

Nas agências de atendimento, os clientes podem entregar cartas ou mensagens para se comunicarem com o presidente da Cemar, utilizando, se preferirem, formulários disponíveis nesses pontos de atendimento. Caso necessário, a Companhia acompanha a demanda e a resposta é enviada, por correspondência, assinada pelo próprio presidente. Foram recebidas 426 solicitações e 100% foram respondidas. (CEMAR, 2014, p. 95)

Outro aspecto que merece destaque, refere-se à existência de adaptação da acessibilidade dos canais de relacionamento para os usuários portadores de alguma deficiência. Observou-se a existência de mecanismos em muitas empresas como um *call center* específico nas agências que possuem funcionários treinados em libras, além de distribuidoras que apresentam fatura de energia em braile para clientes, sendo estes exemplos, visualizados no relatório do grupo Neenergia (2014), conforme relata:

Para lidar com barreiras relacionadas a idioma, cultura, baixa escolaridade e necessidades especiais que se interpõem ao acesso à eletricidade e serviço de assistência ao consumidor, assim como ao seu uso seguro, as empresas distribuidoras dispõem de agências de atendimento acessíveis para pessoas com deficiência física. Clientes com deficiência auditiva têm à disposição um *call center* específico e, nas agências, contam com funcionários treinados em libras. As distribuidoras dispõem de fatura de energia em braile para clientes com deficiência visual. (NEO-ENERGIA, 2014, p. 50)

Outro caso de acessibilidade dos canais de relacionamento foi identificado no relatório da Celpe (2014) onde foi evidenciado que a empresa dispõe de fatura de energia em modelo *Braille*

desde 2004, além de um teleatendimento específico para pessoas com deficiência auditiva, acessibilidade que também é estendida aos meios arquitetônicos das agências de atendimento físicas, que dispõem de rampas para facilitar o acesso de pessoas com dificuldades de locomoção.

Esses são alguns das ações constatadas nos relatórios de sustentabilidade das empresas pesquisadas, que aponta a tentativa das empresas em se adequarem aos diferentes tipos de usuários. Tais estratégias podem ser vistas como esforços do produtor da informação para viabilizar a aceitação do seu produto, em consonância com o entendimento de Barreto (1994), pois o mesmo acredita que “a distribuição ou transferência da informação está condicionada por uma limitação contextual e cognitiva”.

Ainda na perspectiva de análise de práticas de comunicação e de compartilhamento de informações, identificou-se que as empresas pesquisadas também têm aderido as redes sociais, como, por exemplo, ao *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, fato que permite inferir a busca por uma adaptação por parte dessas organizações aos avanços nos processos de comunicação ocasionados pelos avanços tecnológicos. Essa situação pode ter ocorrido em virtude do crescimento da demanda por informação junto a disseminação das tecnologias de comunicação nas últimas décadas. Esse desenvolvimento chegou aos canais de relacionamento das instituições e o seu reflexo é a tentativa das organizações em incorporar esses mecanismos de comunicação também na relação empresa – clientes. A seguir segue trecho do relatório da CEMAR (2014) ilustra este posicionamento:

O relacionamento com a comunidade também é priorizado, pois ela é o “termômetro” que avalia o que é prioritário e necessário. Em 2014, as inovações no ramo da comunicação foram a criação da página da empresa no *Facebook*, com o propósito de divulgar as ações da Companhia, bem como o monitoramento de citações da marca Cemar nas redes sociais, além de canal de atendimento e de relacionamento. (CEMAR, 2014, p. 34)

Conforme descrito nos procedimentos metodológicos, os relatórios de sustentabilidade foram acessados por meio dos sites corporativos das empresas, em que a partir desse contato, juntamente com as leituras do relatório de sustentabilidade, foi possível observar que os sites das empresas, em sua maioria, são atualizados e visam atender à demanda de informações sobre estas organizações. Além disso, buscando uma comparabilidade com empresas de outros países, assim como, a atingir o entendimento por usuários de outras nacionalidades, pois identificou-se nos relatórios pesquisados, que as organizações têm divulgado demonstrativos em português e inglês em seus sites corporativos.

Quando são analisadas as práticas de comunicação com clientes utilizadas pelas empresas analisadas, verificou-se, também, que as empresas têm inovado em canais de relacionamento ao utilizar os sites corporativos para o envio de contas por *e-mail*. Como exemplo, o grupo CPFL (2014) divulgou que:

a companhia inova em canais de relacionamento e atingiu uma marca histórica no setor de envio de contas por *e-mail*, com quase 8% dos clientes da companhia (ou mais de 600 mil) recebendo contas em plataformas digitais. (CPFL, 2014, p. 24)

Observou-se que, com exceção da CEEG-GT (2014), todas as demais instituições analisadas apresentam alguma campanha que envolva a empresa com a comunidade, sejam elas de natureza ambiental, econômica ou social, situação que permite inferir a tentativa de se aproximarem da sociedade e contribuir com o desenvolvimento social das pessoas beneficiadas.

Como exemplo, pode-se citar o projeto de venda subsidiada de Lâmpadas LED com doações a consumidores de baixa renda desenvolvido pela CELPE (2014); os Projetos sociais de simplificação das contas de energia e para os clientes com casos críticos, em que se pretende atuar como o Defensor do Cliente, tem como finalidade atender de forma padronizada e personalizada, os clientes que tiveram alguma experiência negativa com a empresa, buscando evitar ingressos na Justiça e gerar satisfação do público. Além disso, foram implantadas pelo grupo EDP (2014), a substituição de chuveiros por sistemas de aquecimento solar em conjuntos habitacionais de baixa renda desenvolvida pela CEMIG GT (2014) dentre outras campanhas realizadas. Abaixo segue trecho do relatório da CELPE (2014) que ilustra o que foi apontado anteriormente:

Para clientes residenciais em comunidades de Baixa Renda. Foram doadas 810 geladeiras, 18.219 lâmpadas fluorescentes compactas e 573 lâmpadas LEDs, além de um bônus de R\$ 630,00 para 30 clientes na aquisição de geladeiras, por meio do projeto de venda. (CELPE, 2014, p. 23)

Verificou-se que grande parte dos relatórios de sustentabilidade apresentaram iniciativas de comunicação voltadas para uma adaptação tecnológica e informacional entre os gestores e seus clientes, situação que está alinhada a Teoria dos *Stakeholders*, uma vez que, para essa Teoria, os administradores são incentivados a realizar a divulgação de informação referente a seus programas ou iniciativas, direcionadas para grupos particulares de *stakeholders*, objetivando evidenciar que estão agindo conforme expectativas destes.

4.2 Práticas de Comunicação e de Compartilhamento de Informações com Fornecedores

Antes de identificar os canais de relacionamentos e de diálogos com fornecedores, optou-se por conhecer o perfil destes em termos de seu dimensionamento e características quanto ao porte, classificação entre críticos e significativos, tipos de insumos fornecidos e políticas de priorização dos mesmos. No que se refere ao dimensionamento, a Tabela 4 apresenta a quantidade de fornecedores ativos declarados pelas empresas em seus relatórios de sustentabilidade. 50% dos relatórios, ou seja, metade dos 30 relatórios analisados continham essa informação.

Tabela 4 – Quantitativo de fornecedores ativos

EMPRESA	QUANTIDADE DE FORNECEDORES ATIVOS
AES TIETE	1.400
GRUPO ENEL	1.705 empresas
GRUPO EDP	3.318
CELPE	16 (considerados estratégicos e representam 54% dos contratos vigentes)
CEMIG GT	632 fornecedores com contratos em vigor.
COPEL	5.744 (6.568 contratos em 2014.)
GRUPO CPFL	3.529 fornecedores; 125 estratégicos; 63 críticos.
GER PARANAP	1.178 ativos (cadeia completa)
LIGHT	1.585 (190 são críticos)
TRACTEBEL	1.217 fornecedores ativos
TRAN PAULIST (CTEEP)	219 fornecedores ativos - 1.100 terceirizados
AES SUL	1.700 fornecedores
CEMAR	4.968 fornecedores
GRUPO ELETROBRAS	5.002 fornecedores significativos
GRUPO AES	Aproximadamente 1.600.

Fonte: dados da pesquisa (2016)

A Tabela 4 apresenta a complexidade das relações empresa-fornecedor na perspectiva de quanto maior a quantidade de atores envolvidos, mais interações são necessárias, o que pode reforçar a demanda por canais de comunicação e de relacionamentos diversificados e eficazes para criação de valor compartilhado. Para Mansi e Lorenzetti (2016), na empresa que está pronta para dialogar com seus *stakeholders*, quanto mais pessoas são envolvidas, mais opiniões diferentes existem e isto beneficia e favorece a inovação.

A classificação em fornecedores críticos e fornecedores significativos, conforme Tabela 3, apresenta que o primeiro se refere àqueles que “além de estratégicos também representam risco operacional e/ou reputacional” (CPFL, 2014), e o segundo a “aqueles que tem acesso às informações confidenciais da organização por fazerem parte dos processos de negócios críticos e essenciais da empresa” (ELETROBRÁS, 2014) e como significativos:

todo aquele que fornece insumos ou serviços essenciais para a atividade da empresa, que causam impacto direto na qualidade final dos nossos serviços, bem como ao meio ambiente, a saúde e segurança dos colaboradores e cujas atividades possam provocar riscos sociais significativos (...)” (ELETROBRÁS, 2014).

As empresas AES Tietê, Grupo EDP/Bandeirantes e AES Sul declararam em seus relatórios de sustentabilidade o porte dos fornecedores, que com elas se relacionam e informaram ter em sua carteira, empresas de pequeno, médio e grande portes, cujo insumos fornecidos dizem respeito a basicamente três categorias: materiais e equipamentos, tais como cabos, transformadores de força e distribuição, postes, religadores e medidores; serviços, tais como: construção e manutenção de redes elétricas, de teleatendimento, leitura, impressão e entrega de contas, ligações novas e corte e religação de fornecimento para consumidores; e obras, principalmente relacionadas à construções de usinas e sistemas elétricos, dentre outros.

Quanto à política de priorização de fornecedores, as declarantes (AES Tietê, Ampla, Copel, Emae, Tractebel, Eletropaulo, Grupo AES e Energisa Mato Grosso do Sul) se ativeram a informar a realização de esforços no sentido da contratação de fornecedores locais ou regionais, considerados assim aqueles que se localizam no mesmo Estado ou região da empresa, à exemplo dos grupos Aes (2014), Edp (2014) e Enel (2014). Além de fornecedores locais, houve menção de priorizar aqueles que apresentem boa conduta socioambiental, relatado, por exemplo, pela Energisa Mato Grosso do Sul (2014, p. 61) “contratação de fornecedores: contrata fornecedores que comprovadamente tenham boa conduta ambiental”.

Outras empresas esclareceram a impossibilidade de priorizar qualquer tipo de fornecedor devido a sua condição de sociedade de economia mista e, como tal, obrigam-se a observância da legislação brasileira referente a licitações que impede tal conduta, como é o caso da Eletrobrás e da Cemig.

Diante da diversidade de porte, características, insumos fornecidos e a extensa rede de fornecimento das companhias de energia elétrica estudadas, torna-se relevante identificar os canais de relacionamento e diálogos disponibilizadas por estas aos seus fornecedores para fomentar o engajamento entre eles. A Tabela 5 apresenta um *ranking* das práticas de compartilhamento de informação e de comunicação mencionadas pelas empresas estudadas em seus relatórios.

Tabela 5 – Práticas de compartilhamento de informações e de comunicação com fornecedores divulgadas nos relatórios estudados

Prática	Relatórios		Prática	Relatórios	
	Quant.	%		Quant.	%
Website/internet	10	33	Pesquisa de satisfação	05	17
Reuniões (mensais ou anuais)	10	33	Seminários/Eventos/Capacitações	05	17
E-mail exclusivo	09	30	Central de cadastramento eletrônico	04	13
Jornal/boletim do fornecedor	07	23	Relatório anual/código de conduta	04	13
Telefone	06	20	Visitas	03	10
Canal ético	06	20	Correspondências/fax/ofícios	03	10
Portal do fornecedor	06	20	Ouvidoria	01	03
Encontro de fornecedores	05	17	Fale conosco	01	03

Fonte: dados da pesquisa (2014)

Um único relatório analisado pode conter a citação de uma ou mais práticas, motivo pelo qual a quantidade de citações somadas não corresponde ao total dos relatórios analisados. Por exemplo, o relatório da Energisa Mato Grosso do Sul (2014, p. 19) afirma que “a comunicação com fornecedores se dá através de *website*, *ofícios*, *e-mails*, contatos telefônicos e reuniões presenciais”.

Observou-se, também, a divulgação de práticas de compartilhamento de informações e de comunicação no relacionamento com fornecedores, abrangendo aquelas baseadas na tecnologia da informação e outras nas quais a interação face-a-face empresa-fornecedor ocorre. Conforme Tabela 5, dentre as sete práticas mais citadas nos relatórios analisados, apenas uma, reuniões, não depende exclusivamente da tecnologia da informação, mencionada por 33% dos relatórios analisados. Nestas reuniões presenciais, predominam as frequências mensal e anual, em que a primeira se destina principalmente ao acompanhamento de cumprimento de contrato e a segunda para avaliação do desempenho no período e planejamento de ações para o próximo ano.

As demais práticas no *ranking* das sete mais citadas estão: *website* institucional, *e-mail* exclusivo para fornecedores, jornal do fornecedor (divulgado por *e-mail*), telefone, canal ético e portal corporativo do fornecedor. Estes, por sua vez, apoiam-se na tecnologia da informação para permitir acesso e/ou compartilhamento de informações, bem como estabelecer formas de comunicação empresa-fornecedor.

A predominância das práticas citadas serem apoiadas na tecnologia da informação, corrobora com os achados de Lopes *et al* (2014), que constaram o meio virtual de compartilhamento de informações com os *stakeholders* como os mais utilizados. Tais práticas podem favorecer a disseminação da informação com a agilidade demandada pela dinâmica do contexto empresarial da atualidade, porém, não elimina a necessidade de interações presenciais, conforme entendimento de Israilidis *et al.* (2015), que argumentam que a interação física, não virtual, é o compartilhamento de conhecimentos mais produtivo entre os requerentes do conhecimento.

Ratificando esse argumento, Barreto (1994), ao se referir sobre o produtor da informação com a atribuição da decisão sobre os itens informacionais que devem ser estocados e sobre as estratégias e “empacotamento tecnológico” para sua distribuição à sociedade, critica a utilização de canais de distribuições intensamente tecnológicos, em que se valoriza mais o canal do que a mensagem, como acontece nas redes eletrônicas de transmissão de conteúdo.

Para ilustrar essa discussão, tem-se o disposto do relatório de sustentabilidade da AES TIETE (2014) a seguir:

Em 2014, a AES Brasil realizou uma pesquisa online com mais de 90 fornecedores sobre as percepções e demandas dessas empresas no relacionamento comercial. Quando perguntados sobre práticas que a AES Brasil poderia implementar para

melhorar o relacionamento, cerca de 15% citaram a importância de encontros presenciais e 11% apontam a necessidade de mais acompanhamento e avaliação, como treinamentos, cursos e reuniões de *feedback*. (AES TIETE, 2014).

Nesta perspectiva, as interações presenciais como os encontros de fornecedores e a realização de seminários, eventos e/ou capacitações de fornecedores, bem como pesquisas de satisfação, conforme Tabela 4, foram práticas citadas em 17% dos relatórios analisados. Os encontros de fornecedores, geralmente anuais, procuram fortalecer os relacionamentos e identificar parcerias, ocasião também em que poderá haver o reconhecimento daqueles que se destacaram no ano, através de premiações dos “Melhores Fornecedores”, como acontece no Grupo AES (2014) e na Cemig (2014), conforme apresentado a seguir:

Como forma de incentivar a qualidade no fornecimento de bens e serviços, além de reconhecer a sintonia entre fornecedores e Cemig para o alcance de objetivos comuns, diversos fornecedores de material e prestadores de serviços da Cemig foram homenageados pelo Prêmio Fornecedores Cemig, quinta edição, em evento realizado em maio de 2014. (CEMIG, 2014, p. 86)

No que se refere a pesquisas de satisfação de fornecedores (ou líderes de opinião externos) seus resultados podem direcionar os ajustes necessários ao fortalecimento da parceria e podem ser utilizados para nortear a oferta de informações aos fornecedores. Conforme relatado pela AES Sul (2014) por exemplo, as pesquisas de satisfação de fornecedores servem “como insumos na análise de materialidade para definição de aspectos importantes e essenciais para o relatório de sustentabilidade”.

Os eventos, seminários e capacitações de fornecedores auxiliam na disseminação do conhecimento das práticas adotadas pela companhia elétrica e sobre as quais seus fornecedores precisam se adaptar, especialmente, aquelas relacionadas às questões trabalhistas, ambientais e de direitos humanos, bem como para troca de melhores práticas entre as empresas parceiras. Como exemplo, a Cemar declara sua intenção na capacitação de fornecedores por meio do “Programa Fortalecimento de Vínculos com os fornecedores, promovendo a capacitação corporativa contínua, possibilitando que o parceiro desenvolva conexão com a Cemar, sinergia e parceria em sua atividade, reforçando, assim, a relação de ganhos mútuos” (CEMAR, 2014).

Dentre as demais práticas, com menor frequência de citação nos relatórios analisados, a Tabela 5 mostra que as comunicações tradicionais ainda acontecem como correspondências, *fax*, ofícios e visitas da companhia elétrica aos seus fornecedores e é relatado por 10% das empresas analisadas. As visitas ocorrem para resolução de questões específicas, possibilitando contato direto entre os parceiros de negócios.

Por fim, observa-se que a diversidade de práticas de compartilhamento de informações e de comunicação, abrangendo aparato tecnológico e interações presenciais, parece contemplar a heterogeneidade da carteira de fornecedores existentes nas companhias elétricas, o que pode contribuir para fomentar a confiança entre estes parceiros de negócios e fortalecer seus relacionamentos em busca da criação de valor compartilhado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa identificou as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores divulgadas nos relatórios de sustentabilidade das companhias elétricas listadas na B3.

Os resultados revelaram que as pesquisas de satisfação é o recurso mais utilizado para obter um *feedback* sobre o serviço prestado pelas empresas, sendo a ouvidoria, a prática de comunicação e de compartilhamento de informações entre empresa e seus clientes mais evidenciado nos relatórios de sustentabilidade. Esses resultados podem ser justificados em virtude das pesquisas de satisfação serem ferramentas de fácil aplicação pelas empresas, assim como, de rápido retorno aos clientes. A utilização desse mecanismo é relevante, uma vez que permite as empresas aperfeiçoar a oferta de seus serviços tendo os relatórios da satisfação de seus clientes como base. Essa ferramenta atua no *marketing* da empresa, pois pode aumentar a credibilidade e confiança dos usuários de seus serviços.

Verificou-se que as organizações pesquisadas têm aderido as redes sociais, o que demonstra uma adaptação das empresas a evolução ocorrida nos meios de comunicação. A difusão da *internet* refletiu nos canais de relacionamento das empresas e o seu reflexo é a tentativa das empresas em incorporar essas ferramentas de comunicação também na relação com seus clientes.

Identificou-se a divulgação de demonstrativos nos idiomas português e inglês. Essa constatação permitiu inferir que as empresas têm buscado a comparabilidade com organizações de outros países, assim como, possibilitar que usuários de outras nacionalidades tenham compreensão dos demonstrativos emitidos.

Observou-se que empresas têm promovido acessibilidade aos canais de relacionamento para os usuários portadores de deficiência, com a existência de *call center* específico nas agências que possuem funcionários treinados em libras, além de distribuidoras que apresentam fatura de energia em *braille* para clientes. Além de um tele atendimento específico para pessoas com deficiência auditiva, a acessibilidade também foi estendida aos meios arquitetônicos das agências físicas, com rampas para facilitar o acesso de pessoas com dificuldades de locomoção. Essas estratégias podem ser visualizadas como esforços do produtor da informação para viabilizar o compartilhamento de informações e a aceitação do seu produto por seus usuários, respeitando suas limitações contextuais e cognitivas.

Com relação aos fornecedores, as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações mostraram-se diversificadas, predominantemente virtuais, tais como *website* institucional, *e-mails* exclusivos e portal corporativo para fornecedores, bem como interações presenciais, em que as reuniões mensais e anuais são práticas citadas em 33% das empresas analisadas.

Nesta perspectiva, em resposta ao objetivo proposto neste estudo, identificou-se o predomínio de práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores virtuais, com apoio de aparato tecnológico, em que os mais citados foram: *website* institucional, *e-mail*, portal corporativo, redes sociais, *call center*, canal ético/ouvidoria e *chats on line*.

Conclui-se que os relatórios de sustentabilidade analisados apresentam iniciativas de comunicação voltadas para uma adaptação tecnológica e informacional entre os gestores e seus *stakeholders*, situação que está alinhada a essência das premissas da Teoria dos *Stakeholders* e que a diversidade de práticas de compartilhamento de informações e de comunicação, abrangendo aparato tecnológico e interações presenciais, parece contemplar a heterogeneidade da carteira de fornecedores existentes nas companhias elétricas.

Assim, a diversidade das práticas de comunicação e de compartilhamento de informações, identificadas neste estudo, pode ser interpretada como em alinhamento com o preconizado pela Teoria dos *Stakeholders*, uma vez que os gestores parecem divulgar em seus relatórios de sustentabilidade, decisões de compartilhamento de informações considerando os interesses/necessidades informacionais de todos os grupos envolvidos e neste caso, os *stakeholders* primários (clientes e fornecedores) das empresas de energia elétrica pesquisadas.

Recomendam-se que futuras pesquisas sobre as práticas de comunicação e de compartilhamento de informações com clientes e fornecedores foquem em outras amostras, para que possam ser

realizadas comparações com outros setores econômicos de modo a contribuir com a evolução da evidenciação de informações nos relatórios de sustentabilidade.

Os resultados deste estudo apresentam limitações no que se refere à impossibilidade de generalização dos resultados, em virtude de ter sido feito uso de análise qualitativa, bem como a limitação de terem sido coletados com base em uma única fonte, que foi o relatório de sustentabilidade de cada empresa da amostra.

REFERÊNCIAS

- Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) (2015). *Manual de Contabilidade do Setor Elétrico*. Distrito Federal: Versão 2015, 1-775.
- Barbosa, R. V. N. (2012). Controle Gerencial no Relacionamento com empresas terceirizadas: um estudo de caso no setor elétrico com o uso da análise do discurso e da teoria institucional. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 285 p., São Paulo.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 27-46.
- Barreto, A. de A. A. (1994). Questão da Informação. *São Paulo em Perspectiva*, 8(4), 3-8.
- Boaventura, J. M. G., Cardoso, F. R., Silva, E. S. da, & Silva, R. S. da. (2009). Teoria dos *Stakeholders* e Teoria da Firma: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras. *Revista Brasileiras de Gestão de Negócios*, 11(32), 289-307.
- Calixto, L. (2013). A Divulgação de Relatórios de Sustentabilidade na América Latina: um estudo comparativo. *Revista de Administração*. São Paulo, 48 (4), 828-842.
- Cavalcante, M. L. P., & Valentim, L. de F. B. (2010). *Informação e Conhecimento no Contexto de Ambientes Organizacionais* In Valentim, M. (Org) *Gestão, mediação e uso da informação*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 234-254.
- Corrêa, R., Souza, M. T. S., Ribeiro, H. C. M. & Ruiz, M. S. (2012). Evolução dos Níveis de Aplicação de Relatórios de Sustentabilidade (GRI) de Empresas do ISE/Bovespa. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 7 (2), 24-40.
- Dias, C. A. Portal (2001) Corporativo: conceitos e características. *Ciencia da Informação*, 30 (1), 50-60.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. 48 (2), 147-160
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, 20 (1), 65-91.
- Eugenio, T. (2010). Avanços na divulgação de informação social e ambiental pelas Empresas e a teoria da legitimidade. *Revista Universo Contábil*, 6(1), 102-118.

- Feitosa, M. J. da S., Souza, N. M. O. de, & Gómez, C. R. P. (2014). Princípios da Responsabilidade Social Empresarial nas Relações “Empresa-Stakeholders” como Fonte de Vantagem Competitiva. *REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade*, 4(1), 42-62.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Israilidis, J., Siachou, E., Cooke, L., & Lock, R. (2015). Individual Variables with na Impacto n Knowledge Sharing: the critical role of employees’ ignorance. *Journal of Knowledge Management*, 19(6), 1109-1123.
- Lopes, L. da C., Meira, J. M. de, Libonati, J. J., Santos, A. A. dos, & Callado, A. L. C. (2014). Práticas de Contabilidade Interorganizacional em Indústrias de Médio e Grande Porte Instaladas na Região Metropolitana de Recife. *Revista Ciências Administrativas*, 20(2), 664-691.
- Mansi, V. R, & Lorenzetti, M. A. (2016). A criação de valor compartilhado por meio do diálogo com stakeholders. *Temática*, 7(5), 1-15.
- Machado, S. H. S. (2013). O uso da teoria de *stakeholders* em uma análise da etapa de formulação da Política Nacional de Medicamentos. *Revista de Administração Pública*, 47(3), 543-565.
- Matta, R. O. B. (2010). Modelo de Comportamento Informacional de Usuários: uma abordagem teórica. In: Valentim, M. (Org.). *Gestão, Mediação e Uso da Informação*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 126-142.
- Maurer, A. M, & Silva, T. N. da. (2012). As Micro e Pequenas Empresas Socialmente Responsáveis: uma aproximação entre a Teoria dos *Stakeholders* e o Capital Social. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 10(2), 369-394.
- Mitchell, R., Agle, B. & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, *Academy of Management Review*, 22(4), 853-858.
- Mcgee, J., & Prusak, L. (1994). *Gerenciamento Estratégico da Informação: aumente a competitividade e eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Oliveira, M. de A. S., Campos, L. M. de S., Sehnemc, S., & Rossetto, A. M. (2014). Relatórios de sustentabilidade segundo a Global Reporting Initiative (GRI): uma análise de correspondências entre os setores econômicos brasileiros. *Production*, 24(2), 392-404.
- Rascão, J. P. (2006). *Da Gestão Estratégica à Gestão Estratégica da Informação: como aumentar o tempo disponível para a tomada de decisão estratégica*. Rio de Janeiro: E-Papers.
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2004). Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: Beuren, I. M. (Org.). *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 76-97.

- Rezende, I. A. C., Nunes, J. G., & Portela, S. S. (2008). Um estudo sobre o desempenho financeiro do Índice Bovespa de Sustentabilidade Empresarial. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 2(1), 71-93.
- Silva, A. C. M. da, & Gasque, K. C. G. D. (2016). Comportamento de pesquisa da informação de usuários de portais corporativos. *Informação & Informação*, 21(1), 257-282.
- Silveira, A. M., Yoshinaga, C. E., & BORBA, P. da R. F. (2005). Crítica à teoria dos *stakeholders* como função-objetivo corporativa. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 12(1), 33-42.
- Slewinski, E., Gonçalves, M. N. & Sanches, S. L. R. (2015). Determinantes da Divulgação do Relatório de Sustentabilidade ou do Relato Integrado das Empresas Listada na BM&FBovespa. IX Congresso Anpcont.