

## **A Importância Dos Stakeholders Na Estratégia Empresarial Dos Bancos Com Base Nos Relatórios De Sustentabilidade Gri**

## **The Stakeholders' Importance On The Organizational Strategy Of Banks Based On The Sustainability Report Gri**

### **José Carlos Garcia Joselino**

Especialista em Gestão Empresarial pelo Centro Universitário FECAP

E-mail: karlosoull@hotmail.com

### **Luciene Aparecida Yuriko de Cassia Gomes**

Especialista em Gestão de Projetos pelo Centro Universitário FECAP

E-mail: lucienegomes19@gmail.com

### **William Shonan Wazima**

Especialista em Gestão Empresarial pelo Centro Universitário FECAP

E-mail: williamwazima@gmail.com

### **Bárbara Ilze Semensato**

Docente do Centro Universitário FECAP e da Universidade Ibirapuera

E-mail: barbarailze@gmail.com

Recebido: 12/05/2016 – Aprovado: 14/02/2016. Publicado em 10/06/2017

Processo de Avaliação: Double Blind Review

## RESUMO

Este trabalho propõe um estudo analítico em cinco instituições bancárias, tomando como base o relatório de sustentabilidade empresarial Global Reporting Initiative (GRI). O objetivo deste artigo é identificar quais são os stakeholders citados nos relatórios e o impacto representativo destes agentes nestas organizações. Para tanto, são pesquisados os bancos que estão listados no site da BM&FBovespa. O presente estudo avalia a publicação dos relatórios elaborados pelos bancos com o intuito de averiguar as informações de seus desempenhos econômicos, ambientais e sociais entre 2015 e 2016, demonstrando a importância dos stakeholders na estratégia empresarial. A intenção da pesquisa não é esgotar completamente as discussões sobre o tema no setor, mas sim colaborar para o desenvolvimento e o crescimento estratégico destas organizações, contribuindo para o fortalecimento das variáveis do desempenho em sustentabilidade empresarial no contexto decisório dos stakeholders.

**Palavras-chave:** Gestão Empresarial, Relatórios de Sustentabilidade GRI, Stakeholders.

## ABSTRACT

This paper proposes an analytical study in five banking institutions, based on the corporate sustainability report Global Reporting Initiative (GRI). The main objective of this article is to identify which are the stakeholders mentioned in the reports and the representative impacts of these agents in these organizations. It is searched the banks that are listed on the BM&FBovespa website. The present study evaluates the publication of the reports elaborated by the banks aiming to ascertain the information about their economic, environmental and social performance from 2015 to 2016, demonstrating the importance of the stakeholders in the business strategy. The intention of the research is not to completely exhaust the discussions on the subject in the sector, but rather to collaborate for the development and strategic growth of these organizations, contributing to the strengthening of the performance variables in corporate sustainability in the decision-making context of the stakeholders.

**Keywords:** Business Management, Sustainability Reports GRI, Stakeholders.

## 1 INTRODUÇÃO

A situação da crise atual vem causando preocupação por todo o país, visto que todos dependem de uma estrutura econômica para trabalhar e garantir seu sustento, seja empresário, empreendedor, todos estão preocupados com o rumo da economia nesses últimos tempos. Esse contexto influencia as negociações, fazendo com que os investidores aguardem momentos mais oportunos para a tomada de decisões. O momento é de dúvida, em que o governo tenta cobrir a crise negando os dados expostos pelas consultorias econômicas e até mesmo de seus próprios órgãos governamentais (Alana, 2016).

Diante desse contexto, o sistema bancário apresenta sólidos índices de capitalização e baixa alavancagem financeira. Segundo o Banco Central (BACEN), os bancos estão preparados para lidar com o aumento do que se chama de “ativos problemáticos” em sua carteira de crédito. Estes ativos são compostos por operações inadimplentes, crédito renegociado e aqueles classificados com notas entre E e H (a escala usada pelos bancos vai de A, para o menor risco de inadimplência, a H, para o maior risco) (Prado, 2017).

A *Global Reporting Initiative* (GRI) foi fundada em 1997 em Boston, e suas raízes estão nas organizações sem fins lucrativos dos EUA (Demonier, Demonier, & Pires, 2015). O propósito para a criação do relatório de sustentabilidade GRI é direcionar e auxiliar as empresas no entendimento e na comunicação dos impactos sociais e questões críticas sustentáveis, tais como: direitos humanos, governança corporativa e bem-estar social (Thimoteo, Garcez, & Hourneaux Junior, 2015). Este artigo visa contribuir com o desenvolvimento e crescimento estratégico das organizações bancárias, promovendo o alinhamento das expectativas das organizações com as dos stakeholders, agentes interessados de forma direta ou indireta nas atividades da empresa, que afetam ou são afetados por esta (Melo, Bellen, & Zaro, 2015; Feitosa, Gomez, & Souza, 2014).

O objetivo deste artigo é avaliar o impacto dos stakeholders em cinco organizações bancárias, ou seja, mensurar o grau de importância destes agentes na estratégia empresarial dos bancos através de uma análise quantitativa descritiva com base nos relatórios GRI, cujo o foco é a sustentabilidade. Portanto, esta pesquisa fundamenta-se em uma análise documental.

Este artigo visa buscar os relatórios dos bancos listados na BM&F Bovespa que publicaram os relatórios entre 2015 e 2016, com o objetivo de identificar quais são os stakeholders citados nos relatórios e sua classificação de acordo com o impacto representativo

para os bancos para, por fim, fazer um levantamento de quais são os temas mais abordados para os principais stakeholders.

Esta pesquisa se mostra importante devido ao aumento da crise econômica brasileira. O presente cenário vem afetando as organizações bancárias, impactando em sua estratégia empresarial e no seu relacionamento com os stakeholders. A intenção da pesquisa não é esgotar completamente as discussões sobre o tema no setor bancário, mas sim contribuir com o desenvolvimento e crescimento estratégico das organizações bancárias.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE NA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

Segundo Oliveira, Oliveira e Paula (2014) o Relatório *Brundtland* (Relatório Nosso Futuro Comum) foi publicado no ano de 1987, através da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas (ONU). Ponto central do debate referente a sustentabilidade empresarial, este relatório define crescimento e desenvolvimento sustentável como aquele apto para atender à necessidade atual sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprirem as próprias necessidades (Farias, Rossato, & Dorr, 2014). Conforme Froehlich e Bitencourt (2015), a sustentabilidade empresarial vem passando por alterações ao longo dos anos, sendo que as discussões referentes ao tema se intensificaram tendo em vista a importância dada às questões sociais e aos interesses dos agentes (stakeholders).

Estas discussões nortearam as empresas a buscarem um novo modelo de governança corporativa, o tripé da sustentabilidade, também chamado de *Triple Bottom Line* (TBL), que apresenta um conjunto de indicadores baseados em um pilar estratégico com vistas a proporcionar melhorias nas métricas sociais e ambientais das organizações. O objetivo deste modelo é medir os resultados econômicos e financeiros, administrando impactos ecológicos e evitando questões prejudiciais a sociedade, viabilizando assim condições justas e necessárias que visam à qualidade de vida das pessoas que se relacionam com a organização (Froehlich, & Bitencourt, 2015; Farias, Rossato, & Dorr, 2014; Thimoteo, Garcez, & Hourneaux Junior, 2015).

### **2.2. RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE GLOBAL GRI**

Conforme descreve Andrade e Ribeiro (2015), os relatórios de sustentabilidade são um conjunto de dados que contêm informações que mencionam a situação atual das empresas no âmbito social e ambiental, podendo ser apresentando também como Balanço Social Corporativo, Relatório Social ou Relatório Socioambiental. Estes constituem-se de ações que relatam as ações sociais e ambientais realizados pelas organizações, com a finalidade de consolidar a organização como uma empresa sustentável e atingir as expectativas dos consumidores.

A GRI é uma organização não-governamental internacional instituída a partir de uma cooperação multissetorial (Conceição, Dourado, & Silva, 2012), com a finalidade de implantar um conceito com diretrizes transparentes a fim de conduzir as organizações no desenvolvimento dos relatórios de sustentabilidade, produzindo informações de qualidade e confiabilidade (Andrade, & Ribeiro, 2015). Em 2016, houve o lançamento da versão mais recente dos relatórios e diretrizes intitulados como Padrões GRI (Padrões GRI, 2016). Os Padrões GRI representam as melhores práticas globais a serem apresentadas em relatórios de sustentabilidade. Estas melhores práticas são projetadas como um conjunto para qualquer organização que queira relatar seus impactos (Padrões GRI, 2016). As empresas não são obrigadas a divulgarem o conteúdo de seu desempenho socioambiental, porém essa divulgação contribuirá para o fortalecimento da organização e/ou partes interessadas (Conceição, Dourado, & Silva, 2012), trazendo inclusive os seguintes benefícios (Padrões GRI, 2016).

Benefícios internos:

- ✓ Permite maior compreensão de riscos e oportunidades.
- ✓ Enfatiza o vínculo entre desempenho financeiro e não financeiro.
- ✓ Influencia na estratégia e política de gerenciamento de longo prazo e planos de negócios.
- ✓ Promove a racionalização de processos, redução de custos e melhoria da eficiência.
- ✓ Suscita o benchmarking e a avaliação do desempenho de sustentabilidade em relação a leis, normas, códigos, padrões de desempenho e iniciativas voluntárias.

- ✓ Evita que a organização esteja envolvida em falhas publicitárias ambientais, sociais e de governança.
- ✓ Permite o comparativo de desempenho interno entre organizações e setores.

Benefícios externos:

- ✓ Leva à mitigação ou reversão de impactos ambientais, sociais e de governança negativos.
- ✓ Acarreta em melhorias na reputação e a fidelidade à marca.
- ✓ Permite que partes interessadas externas entendam o verdadeiro valor da organização, assim como seus ativos tangíveis e intangíveis.
- ✓ Demonstra como a organização influencia e é influenciada pelas expectativas sobre desenvolvimento sustentável.

As organizações que visam aderir às diretrizes da GRI encontram nas opções para elaborarem os relatórios graus de diferentes níveis de abrangência. Nas diretrizes GRI G4 (2013) essas opções são chamadas de opções “De Acordo” e determinam qual é o conteúdo que o relatório da empresa deve conter para estar “De Acordo”. As instituições podem optar por uma versão denominada “Essencial” ou pela versão “Abrangente”. Na versão “Essencial”, será exigido as informações essenciais de um relatório de sustentabilidade, contemplando os aspectos econômicos, ambientais, sociais e de governança. Já na versão “Abrangente”, o relatório deverá conter todas as informações da versão “Essencial”, além de informações adicionais que tratam acerca da estratégia, ética e demais assuntos, divulgando seu desempenho de forma ampla (GRI G4, 2013).

### 2.3. A INFLUÊNCIA DOS STAKEHOLDERS NA GESTÃO EMPRESARIAL

Atualmente, há uma forte discussão envolvendo a teoria dos stakeholders no meio acadêmico, que vem sendo colocado em questão desde 1980 como descrito por Ribeiro et al. (2014) e um amplo desenvolvimento do conteúdo que vem sendo assunto nos últimos anos, como as pesquisas de Melo, Bellen e Zaro (2015), Mascena et al. (2015), Feitosa, Souza e Gómez (2014), Ribeiro et al. (2014), Pianca (2014), Sarturi, Seravalli e Boaventura (2015) e Mainardes; et al. (2010).

O termo “stakeholder”, segundo Xavier, Costa e Vieira (2011), quando apresentado no seu real significado, literalmente quer dizer dono de um investimento, logo um agente que tem interesse no resultado em que se está investindo. Melo, Bellen e Zaro (2015) ressaltam que os stakeholders são um conjunto de indivíduos interessados nas atividades de uma organização. Por sua vez, Harrison, Freeman e Abreu (2015) destacam esses agentes ou grupo de stakeholders como sendo os colaboradores, administradores, acionistas, financiadores, clientes e fornecedores. Neste sentido, os stakeholders acima citados são os mais relevantes no planejamento estratégico da empresa, visto que influenciam no processo de criação de valor da empresa (Freeman, 2001; Pianca, 2014).

Boaventura et al. (2009) descrevem que a teoria da organização tem por base que a principal característica da empresa é a maximização dos lucros, sendo que todas as demais ações da empresa devem ter como ponto de partida esse preceito. Segundo Freeman (2001), as empresas devem ser conduzidas considerando os impactos que suas atividades causam aos stakeholders, deixando de priorizar apenas o lucro do acionista, mas também mantendo o foco em suas responsabilidades em atender os interesses desses agentes.

Referente a posição dos stakeholders, Xavier, Costa e Vieira (2011) e Sarturi, Seravalli e Boaventura (2015) estabelecem a divisão em dois grupos principais, os primários e os secundários. A diferença entre as duas pesquisas é em relação aos agentes que compõe cada grupo, porém definem os stakeholders primários como indivíduos relevantes para a atividade da empresa, visto que sem eles a companhia não pode obter êxito. Este são os clientes, fornecedores, empregados e acionistas. Os secundários são aqueles que possuem algum interesse na atividade da organização, que podem afeta-las ou serem por ela afetados, mas não são relevantes para a sobrevivência da empresa, como a imprensa (Sarturi, Seravalli, & Boaventura, 2015; Mascena, et al. 2015).

#### 2.4. EXEMPLO DE ESTUDO

Na pesquisa de Nogueira e Farias (2012), foram utilizados os relatórios de sustentabilidade em cinco dos maiores bancos com a intenção de analisar se estas organizações estão comprometidas efetivamente com o desenvolvimento sustentável. Os bancos analisados foram: HSBC, Citibank, Itaú-Unibanco, Bradesco e Santander, visto que somente indicadores relevantes do GRI foram mensurados tendo em vista aqueles que apresentam um nível de importância para os stakeholders. As instituições financeiras foram submetidas à verificação quanto ao Grau de Aderência Plena (GAPIE), ao Grau de

Evidenciação Efetiva (GEE) e aos indicadores da GRI. A pesquisa foi direcionada aos dez melhores e maiores bancos com base em seu lucro líquido, tendo como referência a análise do *site* de cada instituição financeira, todos estes considerados seguro. Igualmente, algumas instituições não foram averiguadas tendo em vista que não disponibilizaram os seus relatórios de desenvolvimento sustentável em seus respectivos *sites* oficiais, sendo eles: Banco Safra, Banco Votorantim e Banco BTG Pactual. O Banco do Brasil, apesar de publicar seu relatório de sustentabilidade do exercício de 2009, também não apresentou um índice emissivo da GRI ou qualquer menção aos padrões da entidade. Em 2009, a Caixa Econômica Federal apresentou seu relatório de sustentabilidade em um formato interativo, que demonstra o parecer de seus auditores independentes em conformidade para com as diretrizes da GRI. Porém, este foi descartado da amostra da pesquisa por não demonstrar um índice remissivo nos indicadores GRI, ou seja, um relatório detalhado que relata as informações de forma clara e transparente.

### **3. METODOLOGIA**

Para esta pesquisa propõe-se uma análise abordando os impactos dos stakeholders nas organizações bancárias. Para tanto, será utilizado as diretrizes do relatório GRI, divulgados pelos bancos listados em algum dos níveis de governança corporativa na BM&FBovespa, que divulgaram o relatório de sustentabilidade no período dentre 2015 a 2016.

Referente aos métodos deste estudo será aplicado um procedimento analisando dados documentais, informações que serão extraídas de artigos e livros ou outros meios de comunicação, buscando-se descrever os fatores correlatos entre as publicações através de métodos quantitativos descritivos (Machado et al. 2016). Esta averiguação se dá a partir da análise de frequência, podendo ser verificada a quantidade de vezes em que um termo ou palavra surge em diversos textos (Ribeiro, 2015). Esta pesquisa utiliza documentos institucionais de domínio público, sendo o presente estudo classificado como análise documental (Gil, 2010).

A natureza desta pesquisa é definida como quantitativa descritiva, visto que a exploração do tema tem por base a utilização de métodos quantitativos descritivos tratando-se de informações em documentos analisados (Andrade, & Ribeiro, 2015; Creswell, 2010), com o objetivo de responder aos propósitos específicos com vistas a averiguar os impactos dos stakeholders nas organizações bancárias (Silva, Lopes, & Braga Junior, 2014).

O objetivo geral desta pesquisa é colaborar com informações que visam o crescimento e o desenvolvimento de um estudo a ser explorado. Portanto, este estudo propõe averiguar os dados relacionados aos stakeholders com base no relatório GRI, tendo com isso um caráter exploratório, segundo definido na pesquisa de Munaretto, Corrêa e Cunha (2013) e no estudo realizado por Gray (2012), que consideram como exploratório a pesquisa que busca analisar o fenômeno em questão.

#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

Para a aplicação das análises propostas, com o objetivo de se avaliar o impacto dos stakeholders nas organizações bancárias nos relatórios de sustentabilidade GRI, buscou-se os bancos que estavam listados no *site* da BM&FBovespa, apresentando-se então uma relação com as cinco organizações bancárias que aderiram a divulgação espontânea e seguem as diretrizes GRI, organizadas por ordem alfabética, conforme apresentado na Tabela 1. Os bancos Bradesco, Pine e Santander divulgaram suas informações com a opção “Essencial”, e apenas o Banco Itaú e o Banco do Brasil informam terem usado a opção “Abrangente” ambas descritas no Referencial Teórico. Os documentos publicados pelas organizações são referentes aos anos de 2015 e 2016.

**TABELA 1 - Instituições Bancárias Analisadas**

<i>N°</i>	<i>Nome</i>	<i>Ano do Relatório</i>	<i>Código na BMF &amp; Bovespa</i>	<i>Versão GRI</i>	<i>“De Acordo”</i>
1	<b>BRADESCO</b>	2015	BBDC	GRI-G4	<b>Essencial</b>
2	<b>BRASIL</b>	2016	BBAS	GRI-G4	<b>Abrangente</b>
3	<b>ITAÚ</b>	2016	ITSA	GRI-G4	<b>Abrangente</b>
4	<b>PINE</b>	2016	PINE	GRI-G4	<b>Essencial</b>
5	<b>SANTANDER</b>	<b>2016</b>	<b>BSAN33</b>	<b>GRI-G4</b>	<b>Essencial</b>

Fonte: BM&FBovespa (2015/2016).

##### 4.1. STAKEHOLDERS RELEVANTES NA ESTRATÉGIA DOS BANCOS

Para que fosse possível avaliar o impacto dos stakeholders na estratégia empresarial dos bancos e a identificação de quais são os stakeholders citados nos relatórios, são mencionados os stakeholders a quem se referiam os relatórios. A Tabela 2 apresenta quais são

os stakeholders de maior grau de relevância para as organizações bancárias, descritos em ordem alfabética.

**TABELA 2 - Stakeholders Relacionados**

<i>Stakeholders</i>	<i>Bradesco</i>	<i>Banco Do Brasil</i>	<i>Itaú</i>	<i>Pine</i>	<i>Santander</i>
<b>Acionistas</b>	✓	✓	✓		✓
<b>Colaboradores</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Comunidade</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Fornecedores</b>	✓	✓	✓		✓
<b>Funcionários</b>	✓	✓			✓
<b>Governo</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Imprensa</b>	✓	✓	✓		
<b>Investidores</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Mercado de capitais</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Profissionais</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Setor Financeiro</b>	✓	✓	✓		✓
<b>Sociedade</b>	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Sociedade Civil</b>		✓	✓		

Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

#### 4.2. ANÁLISE DE FREQUÊNCIA DOS STAKEHOLDERS COM BASE NO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE GRI

A partir da identificação dos stakeholders, a busca de cada termo nos relatórios GRI visa verificar a frequência de cada um destes, identificando-se assim os stakeholders mais relevantes de cada instituição bancária. Para essa análise utilizou-se o software *Foxit Reader*, um leitor de PDF disponível para download gratuitamente, que a partir do termo informado realiza uma busca trazendo como resultado a quantidade de menções da palavra no documento. O resultado desta pesquisa segue na Tabela 3.

**TABELA 3 – Análise de Frequência dos Stakeholders**

<i>Stakeholders</i>	<i>Bradesco</i>	<i>Banco Do Brasil</i>	<i>Itaú</i>	<i>Pine</i>	<i>Santander</i>
<b>Acionistas</b>	38	25	36	10	15
<b>Colaboradores</b>	9	5	11	1	2
<b>Comunidade</b>	44	24	2	1	16
<b>Clientes</b>	143	132	15	19	102
<b>Fornecedores</b>	88	68	8	-	60
<b>Funcionários</b>	100	144	-	-	80
<b>Governo</b>	23	30	2	2	5

**Continua**

					<b>Conclusão</b>
<b>Imprensa</b>	1	2	1	-	-
<b>Investidores</b>	33	20	17	3	3
<b>Mercado de capitais</b>	2	2	1	2	2
<b>Profissionais</b>	30	11	4	1	18
<b>Setor Financeiro</b>	4	6	2	-	3
<b>Sociedade</b>	29	31	17	5	29
<b>Sociedade Civil</b>	-	3	2	-	-
<b>Total</b>	<b>544</b>	<b>503</b>	<b>118</b>	<b>44</b>	<b>335</b>

Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

#### 4.3. ÍNDICE DOS STAKEHOLDERS MAIS RELEVANTES NA ESTRATÉGIA EMPRESARIAL DOS BANCOS

Analisando o impacto representativo dos stakeholders nas instituições bancárias, foram identificados os percentuais que apontaram os agentes prioritários para os bancos, conforme análise realizada na Tabela 4. Neste sentido, é possível identificar quais são os stakeholders mais relevantes para as instituições bancárias sendo eles: clientes, funcionários e/os fornecedores.

**TABELA 4 – Impacto Representativo dos Stakeholders**

<i>Stakeholders</i>	<i>Bradesco</i>	<i>Banco Do Brasil</i>	<i>Itaú</i>	<i>Pine</i>	<i>Santander</i>
<b>Acionistas</b>	7%	5%	31%	23%	4%
<b>Colaboradores</b>	2%	1%	9%	2%	1%
<b>Comunidade</b>	8%	5%	2%	2%	5%
<b>Clientes</b>	26%	26%	13%	43%	30%
<b>Fornecedores</b>	16%	14%	7%	-	18%
<b>Funcionários</b>	18%	29%	-	-	24%
<b>Governo</b>	4%	6%	2%	5%	1%
<b>Imprensa</b>	0%	0%	1%	-	-
<b>Investidores</b>	6%	4%	14%	7%	1%
<b>Mercado de capitais</b>	0%	0%	1%	5%	1%
<b>Profissionais</b>	6%	2%	3%	2%	5%
<b>Setor Financeiro</b>	1%	1%	2%	0%	1%
<b>Sociedade</b>	5%	6%	14%	11%	9%
<b>Sociedade Civil</b>	-	1%	2%	-	-

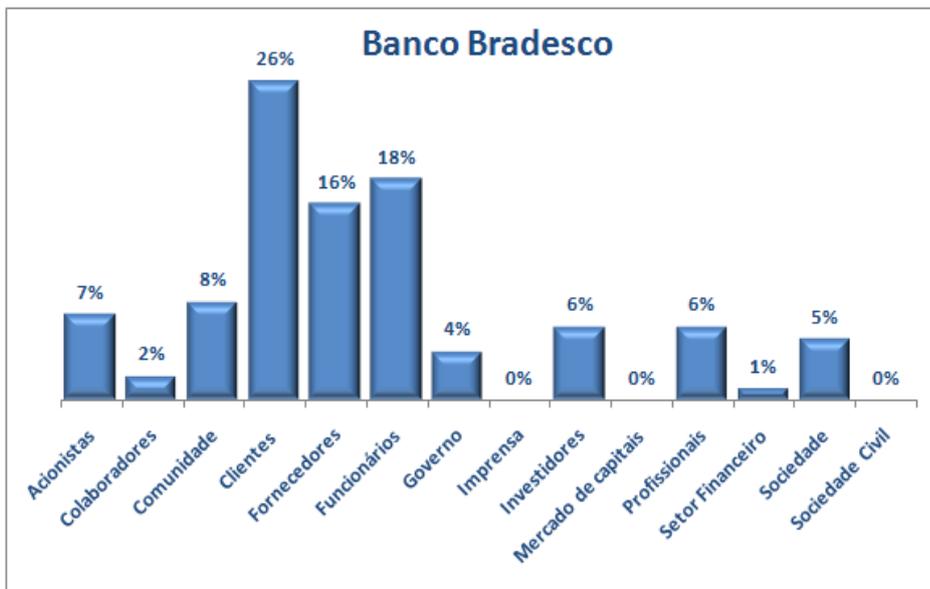
Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

#### 4.4. PERFORMANCE DOS STAKEHOLDERS NAS INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS

Analisando as instituições bancárias, observa-se a priorização de cada banco em relação aos stakeholders estratégicos. Os gráficos abaixo demonstram a importância dos stakeholders mais relevantes.

Referente ao Banco Bradesco, os três stakeholders mais importantes que causam impacto representativo na estratégia da instituição são, nesta ordem, os clientes, funcionários e os fornecedores.

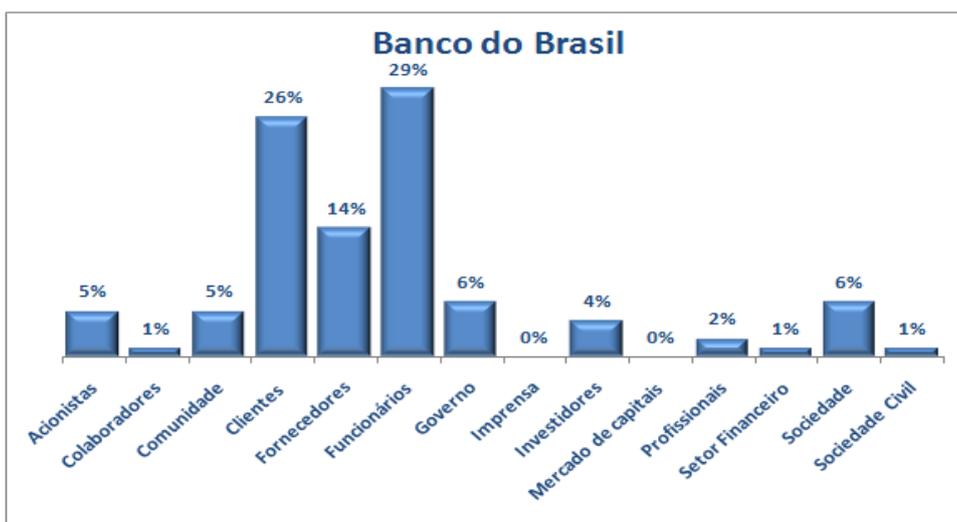
**GRÁFICO 1 - Distribuição dos Stakeholders do Banco Bradesco**



Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

Nos resultados pesquisados referente ao Banco do Brasil, os três stakeholders mais importantes e que causam impacto representativo na estratégia da instituição são os clientes, funcionários e os fornecedores, respectivamente.

**GRÁFICO 2 - Distribuição dos Stakeholders do Banco do Brasil**

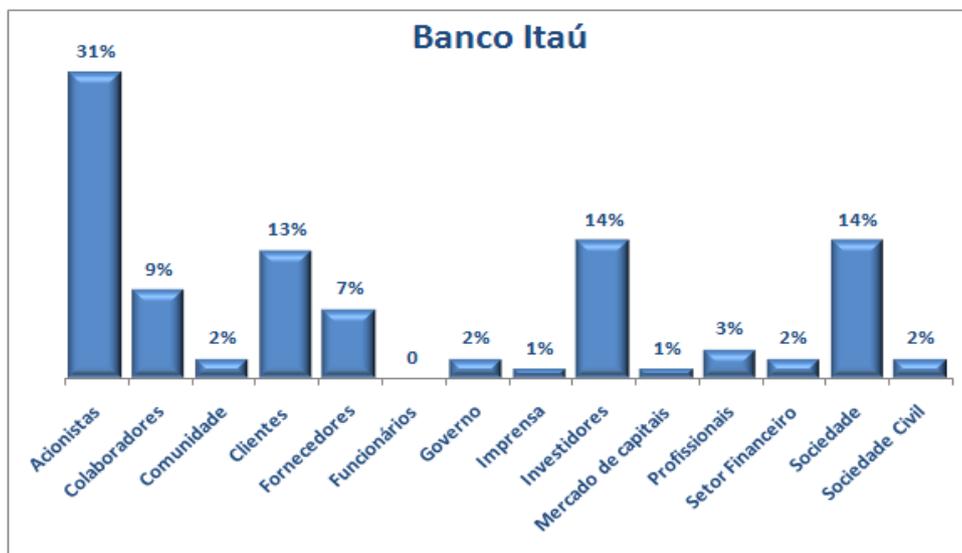


Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

Nos resultados pesquisados referente ao Banco Itaú, os quatro stakeholders mais

importantes e que causam impacto representativo na estratégia da instituição são os acionistas, investidores, sociedade e os clientes, respectivamente.

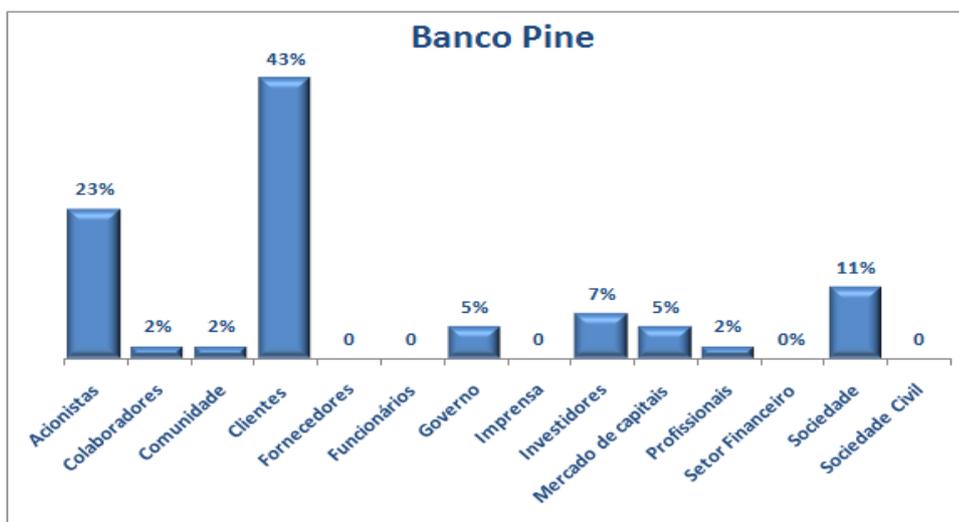
**GRÁFICO 3 - Distribuição dos Stakeholders do Banco Itaú**



Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

Nos resultados pesquisados referente ao Banco Pine, os três stakeholders mais importantes e que causam impacto representativo na estratégia da instituição são, respectivamente, os clientes, acionistas e a sociedade.

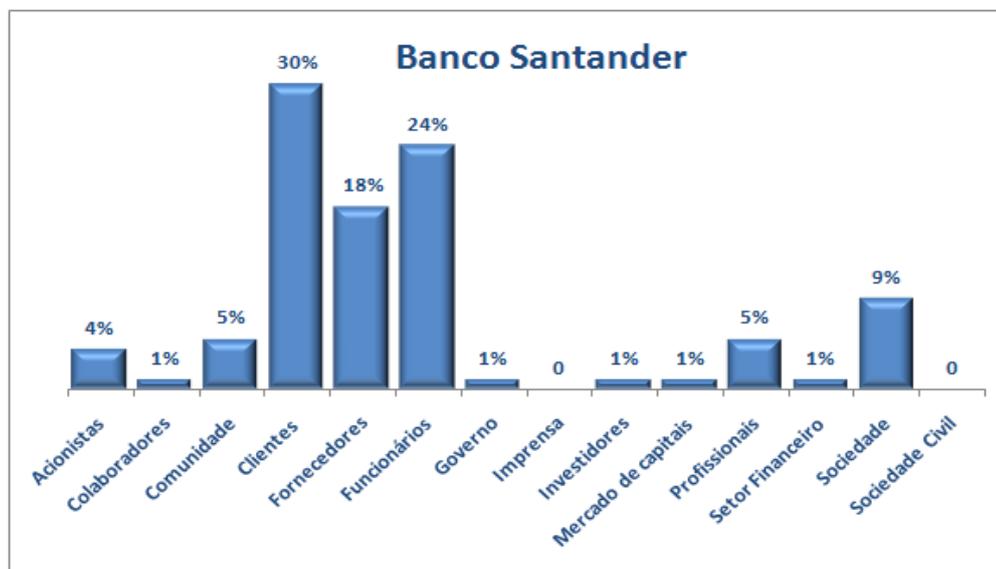
**GRÁFICO 4 - Distribuição dos Stakeholders do Banco Pine**



Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

Nos resultados pesquisados referente ao Banco Santander, os três stakeholders mais importantes e que causam impacto representativo na estratégia da instituição são os clientes, funcionários e os fornecedores, respectivamente.

**GRÁFICO 4 – Distribuição dos Stakeholders do Banco Santander**



Fonte: Dados da Pesquisa, com base no Relatório de Sustentabilidade GRI dos Bancos Pesquisados (2015/2016).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo é avaliar o impacto dos stakeholders em cinco organizações bancárias, ou seja, mensurar o grau de importância destes agentes na estratégia empresarial dos bancos através de uma análise quantitativa descritiva com base nos relatórios GRI, cujo o foco é a sustentabilidade. Na estratégia empresarial os interesses dos stakeholders são responsáveis por influenciar o comportamento, cultura, competitividade e até mesmo a lucratividade da empresa. Como principais stakeholders das cinco organizações bancárias analisadas, foram identificados os clientes, funcionários e/ou fornecedores, sendo estes stakeholders essenciais para o sucesso das organizações bancárias. Os resultados desta pesquisa indicam que esses agentes são indispensáveis para o crescimento e desenvolvimento do negócio. Esta análise contribuiu para indicar quais são os stakeholders mais representativos para os bancos, a fim de garantir o sucesso da organização.

Esta pesquisa é de grande importância, tendo em vista que a economia vem passando por muitas oscilações e as empresas vêm buscando cada dia mais um norte para que possam se fortalecer no mercado, procurando entender cada vez mais o ambiente interno e externo. Futuramente este estudo pode ser replicado, considerando as publicações dos relatórios nos próximos anos a fim de se verificar a priorização das partes interessadas na estratégia empresarial.

As mudanças e os avanços que ocorrem na sociedade causam impactos na política, na economia e no cenário ambiental. O meio empresarial é fortemente afetado por tais eventos,

sentindo a necessidade de continuamente aprimorar seus processos, a fim de justificar sua atuação e de atender às demandas das partes relacionadas.

Dias e Siqueira (2006) constatam que, por muitos anos, diversas organizações apenas se preocupavam com a obtenção de lucros cada vez maiores, usufruindo da sociedade na qual estavam inseridas tudo o que fosse necessário para o alcance deste objetivo, deixando, frequentemente, nada ou quase nada em troca.

Historicamente, a visão empresarial esteve voltada para a maximização de receitas e redução de custos, buscando o lucro máximo. Recentemente, a partir do maior escrutínio social, as empresas passaram a adotar práticas socioambientais que refletem na qualidade de vida para a sociedade (LIMA, 2009).

Com o aumento da competição no mercado e com consumidores mais exigentes e conscientes, as organizações estão buscando elementos que as diferenciem de seus concorrentes, já que estes podem se tornar vantagens competitivas (MACHADO et al., 2011). Nesse contexto, a prática da responsabilidade social se torna uma alternativa das empresas como ferramenta estratégica e de melhorias de processos. A responsabilidade social corporativa está relacionada com as ações das empresas frente a uma conjuntura política, financeira, econômica e socioambiental (CRISÓSTOMO; FREIRE; SOARES, 2012).

As ações de responsabilidade social corporativa (RSC) estão relacionadas ao marketing, sustentabilidade e filantropia. Elas refletem a maneira como as empresas se preocupam com o bem-estar de seus funcionários e da sociedade, por meio da criação de práticas e projetos de melhorias sociais.

Estudar o segmento bancário é importante, dado seu poder econômico, seu potencial de investimentos, sua capilaridade e, muito especialmente, por ser um setor que pode ser definidor e multiplicador de práticas sociais bem-sucedidas (GUIMARÃES FILHO; GOMES, 2010). Estas características do setor bancário, aliadas a seu baixo potencial de impacto ambiental, permitem que as empresas desse setor tenham mais flexibilidade para a realização de ações sociais que lhes concedem maior visibilidade, comparativamente a outros setores (CRISÓSTOMO; FREIRE; SOARES, 2012).

Como agentes propulsores do desenvolvimento, os bancos são pressionados por investidores, governos e consumidores de seus produtos e serviços a manter uma imagem condizente com as aspirações da sociedade contemporânea (CONCEIÇÃO, 2010).

Muitos são os incentivos existentes para a divulgação da responsabilidade social, a exemplo de prêmios e selos concedidos pelos Estados e órgãos não governamentais, para

empresas que demonstram qualidade e transparência em suas ações sociais, principalmente por meio da divulgação de balanço ambiental e social (MACHADO et al., 2009)

Além dos consumidores, o mercado financeiro também passou a valorizar o conceito de empresa socialmente responsável. Exemplo disso foi a criação, no ano de 2005, pela BM&FBOVESPA e outras entidades, do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), indicador composto de ações emitidas por empresas que apresentam alto grau de comprometimento com sustentabilidade e responsabilidade social. O ISE é uma ferramenta para análise comparativa da *performance* das empresas listadas na bolsa de valores sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa (BM&FBOVESPA, 2012).

Esta pesquisa pretende abordar a RSC nas instituições financeiras que estão presentes no grupo Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Diante do exposto, pretende-se responder a seguinte questão de pesquisa: Qual a perenidade no desenvolvimento de projetos de responsabilidade social corporativa em instituições financeiras integrantes do ISE? O objetivo é analisar a perenidade no desenvolvimento de projetos de responsabilidade social corporativa em instituições financeiras integrantes do ISE.

A justificativa do artigo reside no crescimento do interesse no tema proposto, no meio acadêmico e empresarial, havendo aumento no número de empresas que estão adotando medidas de responsabilidade social corporativa e desenvolvendo projetos para melhoria da sociedade. As instituições financeiras também apresentam estruturados projetos de responsabilidade social. No entanto, o discurso elaborado pelas instituições busca convencer a sociedade de que seus projetos/programas de responsabilidade social não possuem vínculos com suas estratégias organizacionais (BENEDICTO et al., 2014).

Justifica-se o estudo, também, em face da necessidade de avaliar o desenvolvimento dos projetos citados nos relatórios anuais de sustentabilidade das instituições financeiras a fim de mostrar à sociedade até que ponto a inclusão de responsabilidade social corporativa é realmente seguida pelas instituições que adotam este conceito de gestão.

Além desta introdução, o estudo estrutura-se em mais cinco seções. A segunda seção apresenta o aporte teórico a respeito da evidenciação voluntária e responsabilidade social corporativa, juntamente com os estudos correlatos. Na terceira sessão apresenta-se a metodologia da pesquisa. Na quarta seção são abordados resultados e análise dos dados. Por fim, conclusões do artigo são apresentadas na última seção.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alana, A. (2016). **O atual cenário da crise econômica brasileira**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/oatual-cenario-da-crise-economica-brasileira/95217/>>.

Andrade, R. S., & Ribeiro, F. (2015). **Relação entre os indicadores do modelo Global Reporting Initiative (GRI) e a rentabilidade das empresas do segmento de papel e celulose listadas na BM&FBovespa**. V Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, Ponta Grossa.

Banco Bradesco (2018). **Resultados do Bradesco**. Disponível em: <<https://www.bradescom.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secaoId=811>>.

Banco do Brasil (2018). **Relatório anual 2016**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/relan2016.pdf>>.

Banco Itaú (2018). **Relatório anual 2016**. Disponível em: <<http://www.itausa.com.br/itausa/pt/rao/2016/>>.

Banco Pine (2018). Relação com os investidores. Disponível em: <<http://ri.pine.com/>>.

Banco Santander (2018). **Relatórios**. Disponível em: <<https://sustentabilidade.santander.com.br/pt/governanca/paginas/relatorios.aspx>>.

BM&FBovespa (2018). Empresas listadas. Disponível em: <[http://www.bmfbovespa.com.br/pt\\_br/produtos/listados-a-vista-e-derivativos/renda-variavel/empresas-listadas.htm](http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/listados-a-vista-e-derivativos/renda-variavel/empresas-listadas.htm)>.

Boaventura, J. M. G., Cardoso, F. H., Silva, E. S., & Silva, R. S. (2009). Teoria dos stakeholders e Teoria da Firma: Um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 11(32), 268-307.

Conceição, S. H., Dourado, G. B., & Silva, S. F. (2012). Global Reporting Initiative (GRI) - um estudo exploratório da prática de evidenciação em sustentabilidade empresarial na América Latina. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, 2(3), 17-38.

Creswell, J. W. (2007). **Projeto de pesquisa – métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2ª Ed. Porto Alegre: ARTMED Editora.

Demonier, J. L., Demonier, G.B., & Pires, M. A. (2015). Nível de adesão das empresas atuantes no mercado capixaba ao modelo de relatório de sustentabilidade GRI. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, 5(3), 1-18.

Farias, R. S., Rossato, M.V., & Dorr, A. C. (2014). Desempenho sustentável empresarial: Um estudo de caso. **Desafio Online**, 2(3), 857-889.

Feitosa, M. J. S., Souza, N. M. O., & 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), 42-61.

Freeman, E. (2001). **A stakeholder theory of the modern corporation**. In: J. W. Dierhart, Business, Institutions and Ethics. New York: Oxford University Press.

Froelich, C.; Bitencourt, C. C. (2015). Proposição de um modelo teórico para capacidade de inovação sustentável. **Revista Ciências Administrativas**, 21(2), 554-581.

Gil, A.C. (2010). **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas.

Gray, D. E. (2012). **Pesquisa no Mundo Real**. 2ª Ed. Porto Alegre: Penso.

Harrison, J., Freeman, E., & Abreu, M. C. S. (2015). Stakeholder theory an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 17(55), 858-869.

Machado Junior, C., Souza, M. T. S., Parisotto, I. R. D. S., & Palmisano, A. (2016). As leis da bibliometria em diferentes bases de dados científicos. **Revista de Ciências da Administração**, 18(44), 111-123.

Mainardes, E. W., Alves, H., Raposo, M., & Domingues, M. J. (2010). Categorização por importância dos stakeholders das universidades. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, 9(3), 4-43.

Mascena, K. M. C., Kim, J. H., Fischmann, A. A., & Corrêa, H. L. (2015). Priorização de stakeholders: Contribuição dos estudos teóricos e empíricos. **Revista de Administração da UFSM**, 8, Ed. Especial, 42-49.

Melo, P. T. N. B., Bellen, H. M. V., & Zaro, E. S. (2015). A qualidade do capital social com stakeholders: Fator de desenvolvimento espúrio ou sustentável. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, 4(2), 1-17.

Munaretto, L. F., Corrêa, H. L., Cunha, J. A. C. (2013). Um estudo sobre as características do método Delphi e de grupo focal, como técnicas na obtenção de dados em pesquisas exploratórias. **Revista de Administração da UFSM**, 6(1), 9-24.

Nogueira, E. P. & Faria, A. C. (2012). Sustentabilidade nos principais bancos brasileiros: uma análise sob a ótica da Global Reporting Initiative. **Revista Universo Contábil**, 8(4), 119-139.

Oliveira, L. N., Oliveira, P. P. T., & Paula, N. F. (2014). Educação para o desenvolvimento sustentável: Um estudo de caso nos cursos de secretariado executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, 5(1), 82-103.

Padrões GRI. (2018). Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>>.

Pianca, O. J. B. (2014). **A Teoria dos Stakeholders e suas Diferentes Abordagens**. Aracruz.

Prado, M. (2018). Sistema financeiro está preparado para cenário de crise, avalia BC. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/04/1872227-sistema-financeiro-esta-preparado-para-cenario-de-crise-avalia-bc.shtm>>.

Ribeiro, H. C. M., Costa, B. K., Ferreira, M. A. S. P. V., & Serra, B. P. C. (2014). Produção científica sobre os temas governança e stakeholders em periódicos internacionais. **Contabilidade, Gestão e Governança**, 17(1), 95-114.

Ribeiro, H. C. M. (2015). Quinze anos de estudo da revista de administração contemporânea sob a ótica da bibliometria e da rede social. **Perspectivas em Gestão e Conhecimento**, v. 5, número especial, p. 86-18,2015.

Sarturi, G., Seravalli, C., & Boaventura, J. M. G. (2015). Afinal o que é distribuir valor para os stakeholders? Uma análise bibliográfica sobre o tema. **Revista de Administração da UFSM**, 8, Edição Especial, 92-113.

Silva, D., Lopes, E. L., & Braga Junior, S. S. (2014). Pesquisa quantitativa: Elementos, paradigmas e definições. **Revista de Gestão e Secretariado**, 5(1), 1-18.

Thimóteo, A. C. A., Garcez, M. P., & Hourneaux Junior, F. (2015). O uso e a importância dos indicadores de sustentabilidade nas organizações – estudos de casos em empresas de energia elétrica. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, 4(3), 89-102.

Xavier, D. L. J., Costa, B. K., & Vieira, S. F. A. (2011). Análise dos stakeholders pelo método de saliência: O caso de um banco de crédito consignado. **Revista de Administração FACES Jornal**, 10(2), 165-185.