

ESPELHO, ESPELHO MEU: O QUE FAÇO É IGUAL AO QUE VÊS QUE FAÇO? O IMPACTO DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA IMAGEM CORPORATIVA DE UMA EMPRESA DO SETOR ELÉTRICO

MIRROR MIRROR ON THE WALL: IS WHAT I DO THE SAME THING PEOPLE PERCEIVE ME AS DOING? THE IMPACT OF SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIONS IN THE CORPORATE IMAGE OF A COMPANY IN THE ELECTRICAL SECTOR

*Janete Lara de Oliveira **

Programa de Pós-graduação em Administração - Universidade Federal de Minas Gerais
Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil
E-mail: janetelara@face.ufmg.br

Erika Rúbia de Souza

Programa de Pós-graduação em Administração - Universidade Federal de Minas Gerais
Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil
E-mail: erikarubia@bol.com.br

RESUMO

O estudo da responsabilidade social constitui uma temática atual nos estudos organizacionais, cuja relevância vem crescendo em virtude da emergência das questões ligadas à sustentabilidade. Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de analisar a percepção de uma categoria relevante de clientes acerca das ações de responsabilidade social empreendidas por uma empresa do setor elétrico (Cemig) e como essa percepção parece influenciar nas decisões de compra desses clientes. Os resultados da pesquisa indicam que a capacidade técnica demonstrada pela fornecedora de energia elétrica aparece como o elemento mais relevante para justificar a decisão de compra dos clientes corporativos livres, pautada ainda pela lógica de redução de custos e pela busca de eficiências nas operações.

Palavras-chave: Responsabilidade social; Legitimidade; Sustentabilidade; Imagem corporativa.

Data de submissão: 17 jan. 2012.

Data de aprovação: 21 mar. 2013.

ABSTRACT

The social responsibility study constitutes a very current theme in organizational studies, and its relevance has grown as a result of the emerging of questions related to sustainability. This research was conducted with the objective of analyzing the perception of a relevant category of clients regarding the actions of social responsibility done by a company in the electrical sector (CEMIG) and how this perception seems to influence in the purchasing decisions made by these clients. The research results indicate that the technical capacity demonstrated by the provider of electrical energy is the most relevant element justifying the purchase decision by free corporate clients, also relating to the logic of cost reduction and the search for efficiency on the operations.

Keywords: Social responsibility; Legitimacy; Sustainability; Corporate image.

INTRODUÇÃO

Um dos desafios aos quais o capitalismo tem que responder hoje é o de conciliar capacidade produtiva com responsabilidade social e ambiental, visando possibilitar a existência das gerações futuras. Tal desafio é fruto de fatores tais como o recrudescimento de pressões sociais por uma atuação social e ambientalmente mais ética por parte de empresas e governos, de crises econômicas e de estudos que traçam um futuro não muito distante seriamente comprometido para o planeta.

Independentemente de crenças pessoais e discursos inflamados, é fato que esse desafio vem despertando a necessidade de desenvolvimento de modelos de produção baseados num conceito mais amplo de sustentabilidade – que indica o uso renovável e responsável dos recursos. Essa discussão trás em seu bojo a questão dos objetivos organizacionais, realizada por diversos teóricos das organizações e marcada por profundas divergências epistemológicas, teóricas e metodológicas.

Três visões são identificadas por O'Hare e Wood (1994) como referências a partir das quais a responsabilidade social pode ser tratada: *visão clássica*, *visão extensiva* e *visão intermediária*. A primeira visão, a clássica, pertence à corrente de pensadores da Teoria Econômica Neoclássica, tendo como seu principal expoente Friedman (1998) que, assim como outros autores, acredita que o principal objetivo da empresa é a maximização dos lucros. Nessa vertente, o agente econômico é um agente racional hedonista guiado pela ética utilitarista.

Na *visão extensiva*, o objetivo da empresa consiste em buscar o bem-estar da sociedade como um todo e a responsabilidade social deve ser praticada por empresas que reconhecem que sua existência não se sustenta apenas com a produção de riquezas materiais. Genoud (2002) e Lozano (1999) são autores que integram essa perspectiva e defendem a extensão do papel das organizações para além da rentabilidade, cujas ações devem priorizar políticas de interesse da coletividade. Essa abordagem é mais radical no entendimento de que objetivos que priorizam o lucro desconsideram, a priori, uma “ética” defensável, mesmo no âmbito do capitalismo.

Uma posição intermediária entre essas é denominada *visão intermediária* e tem como foco os stakeholders da organização. Aqui, a empresa não é vista nem como uma máquina de fazer lucros e nem como uma entidade executora de papéis que seriam de responsabilidade do Estado. Clarkson (1995) é um representante dessa corrente, para quem a responsabilidade social deve ser entendida no contexto dos negócios e definida em nível institucional, uma vez que a relevância de cada segmento de stakeholders pode variar ao longo do tempo e do contexto específico por que passa a organização.

Qualquer que seja a perspectiva, a (re)definição dos objetivos organizacionais, numa perspectiva mais ampla, leva em consideração as demandas dos grupos com os quais as organizações mantêm relacionamentos. Assim é que mais recentemente vem sendo discutido o conceito da responsabilidade social empresarial (RS), entendida como uma “[...] forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade” (INSTITUTO ETHOS, 2006, p.79).

Ações de RS supostamente devem favorecer a percepção dos stakeholders sobre a imagem que uma empresa pretende reforçar frente aos seus públicos, razão pela qual muitas delas têm inserido em seus discursos e (supostamente) em suas ações, práticas dessa natureza. De forma quase indistinta, os conceitos de responsabilidade social e sustentabilidade aparecem nos relatórios e documentos publicados por empresas de todos os portes e setores, embora teoricamente devam ser distinguidos. É a partir da realização de ações socialmente responsáveis nas esferas econômica, social e ambiental que as organizações poderiam alcançar a sustentabilidade.

A RS, portanto, ao agir nas dimensões econômica, social e ambiental, levaria ao desenvolvimento sustentável, dado que a preservação dos recursos ambientais, o respeito à comunidade e a transparência das ações organizacionais gerariam os resultados (não apenas financeiros) responsáveis pela perenidade da empresa. O discurso da RS como base para a sustentabilidade tem sido apresentado nos últimos anos, certamente, enorme apelo num contexto de graves problemas ambientais, éticos e econômicos. Mas, em que medida esse discurso encerra propósitos efetivamente desvinculadas de uma ética instrumental? Mesmo que efetivamente praticado pela organização, seria ele percebido e igualmente valorizado por todos os grupos de *stakeholders*? Embora considerando que a percepção é sempre “do outro” (portanto, relativa), que elementos atravessam discurso e prática? Essas são algumas questões instigantes que merecem ser destacadas quando o que se pretende é analisar de forma menos maniqueísta o discurso e a prática das organizações no que se refere à adoção de ações de responsabilidade social.

No intuito de averiguar essas questões, realizou-se esta pesquisa junto à CEMIG – Companhia Energética de Minas Gerais, uma concessionária de energia fundada em 1952, que atua nos segmentos de geração, transmissão e distribuição de energia e teve como objetivo *analisar a percepção do segmento de clientes corporativos livres da empresa acerca das ações de responsabilidade social e como essas ações parecem influenciar nas decisões de compra desses clientes*. Desde 2004 a legislação (Lei nº 10.848/2004 e o Decreto 5.163/2004) permite que as empresas que demandam mais de 3.000 kW negociem e contratem livremente no mercado seu fornecedor de energia. Por possuírem liberdade de escolha, os clientes corporativos livres tornaram-se um público adequado aos interesses deste trabalho, na medida em que se busca averiguar até que ponto as ações de responsabilidade social da Cemig parecem influenciar em suas escolhas pelo fornecedor de energia elétrica. Como uma *commodity*, a “energia” por si só não apresenta significativos diferenciais de qualidade e o preço parece representar o fator mais importante na decisão do cliente. Contudo, outros elementos, que esta pesquisa busca identificar, poderiam influenciar na decisão de compra, particularmente aqueles agregados pelo fornecedor ao produto, divulgados no discurso corporativo e, de alguma maneira, percebidos pelos clientes. Estaria assim a adoção de ações de responsabilidade social associada às escolhas diferenciadas realizadas pelos clientes? Esta indagação constitui o elemento central da pesquisa realizada, cujos resultados serão aqui relatados e discutidos.

A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA PERSPECTIVA ÉTICA E OS PRINCÍPIOS DA TEORIA DOS STAKEHOLDERS

A ética empresarial sempre esteve presente nas ações organizacionais, mesmo quando empiricamente se associa ações socialmente injustificáveis à inexistência de uma determinada “ética”. Buscando resgatar apenas parte dessa discussão, que remonta aos filósofos gregos, retomaremos as bases fornecidas pela Teoria Microeconômica Neoclássica e pela Teoria Institucional.

A Teoria Microeconômica Neoclássica proclama a eficiência econômica pela maximização do lucro e é baseada nos princípios utilitaristas (HOSMER, 1996). O utilitarismo estabelece como correta a ação que trazer o maior número possível de benefícios à coletividade (SOUR, 2000). Friedman (1998) argumenta que o lucro é a forma mais eficiente de alocar recursos e que, portanto, deveria ser o único objetivo empresarial. Isso não implica na ausência de ética, nesse caso pautada pela obtenção do maior lucro possível, sem ferir as regras do jogo social e economicamente estabelecidas. O administrador seria assim o responsável pelo manejo correto do capital e as ações que o desviassem desse caminho poderiam gerar aumento de custos e redução de lucros. Ações de responsabilidade social, nesse contexto, seriam apenas consequência de uma administração eficiente dos recursos e do capital, o que geraria mais empregos, bens e serviços para a sociedade. Esse posicionamento é denominado por O’Hare e Wood (1994) de uma “visão clássica da responsabilidade social”.

A ética, nessa perspectiva, aparece como a ética mais primária do capitalismo, denominada por Weber (2000) de ética da convicção, sem a qual o capitalismo não se sustenta. Weber conceitua a ética da convicção como a ética dos deveres e a ética da responsabilidade como a ética dos fins humanos. A Teoria Microeconômica Neoclássica baseia-se na ética da convicção e a Teoria institucional, na ética da responsabilidade.

A perspectiva institucional questiona o objetivo organizacional centrado no lucro, o conceito de hedonismo e o limitado alcance do conceito de ética apregoado pelos neoclássicos, do qual Friedman (1998) aparece como um dos mais ferrenhos defensores. Jacobby (1990) critica ainda os neoclássicos por sua visão de organizações como sistemas fechados, atuantes em um mercado de concorrência perfeita e equilíbrio único, em que as decisões são guiadas por preceitos utilitaristas e garantidas por contratos que privilegiam apenas um tipo de *stakeholder*: os *shareholders* (acionistas majoritários).

A teoria institucional parte do princípio de que as empresas são sistemas abertos, produto da interação social entre os grupos e suas necessidades, num constante processo de adaptação às forças sociais internas e externas. Selznick (1972) estabelece aqui nítidas distinções entre os conceitos de organização e instituição, para quem “[...] o termo organização refere-se a um instrumento perecível e racional projetado para executar um serviço. Uma instituição é, no todo, o produto natural das pressões e necessidades sociais, um organismo adaptável e receptivo.” (SELZNICK, 1972, p.5). Assim, ao se institucionalizar, as organizações se reconhecem como sistemas abertos, cujo objetivo maior é a sobrevivência, buscada por meio do atendimento das

demandas dos *stakeholders* e da criação dos valores considerados importantes pelos grupos com os quais mantém relacionamento. Aparece então a “necessidade de acomodar interesses internos e adaptar-se a forças externas [...] (e) isso se traduz quando dirigentes estão geralmente dispostos a sacrificar retribuições momentâneas em favor da estabilidade” (SELZNICK, 1972, p.18).

A identificação dos valores que irão pautar as ações organizacionais constitui o ponto de partida para a escolha dos objetivos organizacionais a serem priorizados – e, portanto, dos grupos de *stakeholders* que serão privilegiados nessas relações. Donaldson e Preston (1995) mencionam a existência de três correntes teóricas que justificam as escolhas organizacionais no que se refere a seu direcionamento. Na dimensão descritivo/empírica, a firma é um *nexus* de contratos e as relações se estabelecem por meio deles, que regulam o comportamento das partes por meio dos instrumentos legais. Na dimensão instrumental, os lucros constituem o objetivo central da empresa e um meio de proporcionar vantagens a todos os *stakeholders*, em especial, aos acionistas. A dimensão normativa procura interpretar a função da corporação sob um foco moral, ético e filosófico.

Abordando basicamente as perspectivas normativa e instrumental, Jones (1995) aparece como um dos autores que mais contribuiu para esse debate, ao mostrar que há racionalidade em ambas e que elas, necessariamente, não são excludentes (Las Casas e Bertucci, 2006). A perspectiva instrumental tem como referência teórica a teoria da agência, aliando ainda as bases da teoria dos custos de transação. O conceito de firmas, portanto, é o de *nexus* de contratos, considerados eficientes quando capazes de gerar vantagens competitivas por meio de políticas direcionadas aos *stakeholders* e, ao mesmo tempo, encontrar maneiras de reduzir os custos de execução e monitoramento. O contrato favorece a mútua cooperação e o comportamento aqui esperado possibilita o alcance de vantagens competitivas. A adoção desse pensamento racional motivaria o comportamento cooperativo e, nesse contexto, racionalidade e moralidade corporativa não são excludentes e podem pautar as ações de responsabilidade social das empresas.

AS INTERFACES ENTRE RESPONSABILIDADE SOCIAL E IMAGEM CORPORATIVA

Várias são as razões que levam uma organização a gerenciar com cuidado sua imagem corporativa. Dowling (1986) e Kunsch (2003) consideram que a primeira delas está relacionada ao fato de que uma boa imagem corporativa influencia o comportamento do consumidor; uma segunda razão reside no fato de que é por meio da imagem que as características da organização são demonstradas. A terceira razão está relacionada ao crescimento da relevância atribuída à responsabilidade social empresarial nos últimos anos. Pesquisas recentes mostram estreitas relações entre as práticas de responsabilidade social empreendidas pelas organizações e o processo de formação da imagem corporativa, na perspectiva dos públicos interno e externo (ALMEIDA, 2005)

Estudos sobre imagem são abordados em três diferentes perspectivas: *críticos sociais, orientação analítica e processo de formação de imagem* (VAN RIEL, 1995). Os autores adeptos da perspectiva denominada críticos sociais analisam a imagem a partir de uma visão macro da sociedade e consideram-na como uma construção social e uma representação da realidade. Os principais autores dessa perspectiva são Boorstin (1961), Alvesson (1990) e Morgan (1986).

Na orientação analítica aparece um interesse maior relativamente à possibilidade de mensuração da imagem. Nessa perspectiva, a imagem é resultado de vários estímulos (internos ou externos) e estes estímulos são influenciados por diversos fatores como, por exemplo, a motivação do indivíduo, as informações prévias que ele tem em sua memória, seu envolvimento com a organização e suas características pessoais, dentre outros. A questão central consiste em verificar como a informação é processada pelo indivíduo e se ela produz o efeito desejado. Pruyn (1990), Wierenga (1987) e Van Raaij (1987) são representantes dessa perspectiva.

A terceira perspectiva é representada por Kennedy (1977), Dowling (1986) e Treadwell (1994), dentre outros. Acredita-se que a imagem é formada como o resultado de impressões pessoais e comunicacionais e que, portanto, experiências interpessoais, ações de marketing e de comunicação e políticas organizacionais contribuem para a construção e imagens que podem ser mais ou menos favoráveis (VAN RIEL, 1995). Nessa perspectiva, as empresas podem identificar e trabalhar os fatores que influenciam na composição de sua imagem.

Na reflexão simbólica sobre a imagem Gardner e Levy (1955) lembram que os consumidores não são atraídos apenas pelos aspectos tangíveis dos produtos, mas também pelos aspectos simbólicos que esses produtos lhes transmitem. Em outras palavras, a imagem define o relacionamento simbólico entre as organizações e seus públicos (GRUNIG, 2003).

Nessa perspectiva, um dos pilares nos quais se apóia grande parte das decisões de compra dos clientes está relacionada às políticas de responsabilidade social associadas à organização. Uma atuação socialmente responsável tenderia, portanto, a valorizar a imagem da empresa e contribuir para que os clientes construíssem uma percepção positiva dela. Como enfatiza Srour (2000):

Empresas que consideram aspectos sociais tendem a apresentar melhores resultados no longo prazo pelo aumento de sua competitividade, além de fortalecer sua imagem perante o público. Por outro lado, empresas cujas decisões visam apenas à obtenção de lucros imediatos têm dificuldades para sobreviver, (Srour, 2000, p.11).

A identificação da realidade é constituída pelo fenômeno da percepção (Lalande, 1996) e a imagem frequentemente está mais próxima da visão subjetiva do que da realidade objetiva. A esse fenômeno Boulding (1986) denominou de formação de “imagem de valor”, nem sempre coincidente com a *imagem de fato*. A imagem seria, então, o resultado das interpretações simbólicas realizadas pelos indivíduos e é essa interpretação que guia vários de seus comportamentos.

Os esforços comunicacionais tornam-se um recurso importante para a legitimação da imagem organizacional, pois as empresas precisam não apenas demonstrar respeito às regras e aos valores de seus *stakeholders*, mas comunicar essa conformidade (MENDONÇA e ANDRADE, 2003).

Dowling (1986, p. 111) complementa essa discussão ao identificar a formação da imagem corporativa a três fatores: (i) a experiência pessoal; (ii) a comunicação interpessoal e; (iii) a comunicação de massa. A experiência pessoal e a comunicação interpessoal formam a imagem percebida pelos indivíduos. Já os esforços comunicacionais visam transmitir a imagem que a

empresa gostaria de ter perante seus públicos. A comunicação, tanto interna quanto externa, é um dos veículos utilizados no processo de formação da imagem organizacional. A comunicação externa visa transmitir ao público a maneira como a organização deseja ser vista e a comunicação interna visa reforçar a cultura empresarial. Nesse sentido, fica evidente a importância que esses públicos têm para a performance de uma organização, na medida em que eles formam uma imagem sobre ela e podem tomá-la como uma das bases para suas decisões, particularmente as de compra.

MÉTODO DA PESQUISA

A unidade de análise escolhida para realização dessa pesquisa foi a CEMIG – Companhia Energética de Minas Gerais. A escolha dessa empresa deve-se ao fato de que diversos programas de responsabilidade social e de sustentabilidade vêm sendo desenvolvidos por ela. Por nove anos consecutivos, a empresa foi selecionada para compor o Dow Jones Sustainability World Index e, ao longo dos últimos anos acumulou diversos prêmios nacionais e internacionais nessa área, tais como o Prêmio Internacional Puente de Alcântara, o Prêmio Nacional de Conservação Racional de Energia, o 3º prêmio Brasil Meio Ambiente e o Troféu transparência, dentre outros. Neste sentido, a CEMIG, por suas ações de responsabilidade social e políticas para os *stakeholders*, apresentou-se como um caso interessante para que se analisassem, com ferramental teórico e metodológico, as práticas que vêm sendo reconhecidas em vários fóruns e amplamente divulgadas pela mídia.

Criada em 1952, a Cemig nasceu como uma associação de usinas hidrelétricas, atuando apenas na geração de energia. Hoje, a empresa atua nos segmentos de geração, transmissão e distribuição de energia, que são atividades de concessão pública, além dos segmentos de comercialização e mercado livre. Esses segmentos operam de maneira interligada e são regulamentados pela Lei nº 10.848/2004 e pelo Decreto 5.163/2004. Esta legislação preocupa-se com a atuação dos agentes do setor elétrico nos ambientes de contratação de energia: o Ambiente de Contratação Regulado (ACR), e, o Ambiente de Contratação Livre (ACL). Neste trabalho, foca-se o ambiente de contratação livre, que inclui negociações diretas entre a Cemig e os seus clientes corporativos livres e a compra de energia em leilões regulares realizados no mercado.

Os clientes corporativos livres são aqueles que possuem carga de consumo a contratar acima de 3.000 kW, independentemente do nível de tensão em que são atendidos e possuem liberdade para escolher sua concessionária de energia. Por possuírem liberdade de escolha, os clientes corporativos livres tornaram-se um público adequado aos interesses deste trabalho, realizado com o objetivo de avaliar como as ações de responsabilidade social da Cemig influenciam na imagem corporativa percebida por esses clientes e como isto influencia nas escolhas realizadas por esse segmento de clientes de energia elétrica.

Foi realizada uma pesquisa qualitativa, por meio da técnica de estudo de caso, escolhido por possibilitar “[...] um estudo em profundidade de casos particulares, numa análise intensiva empreendida numa única ou em algumas organizações reais.” (BRUYNE, 1977, p.24). A opção pelo estudo de caso foi realizada, em primeiro lugar, pela complexidade do caso em questão. Trata-se de uma empresa de grande porte, que realiza projetos na área de sustentabilidade há muitos anos, de

diversas naturezas e voltados para objetivos também bastante diversos. Fazia-se necessário realizar uma pesquisa documental ampla, entrevistas com gestores internos e, posteriormente, com consumidores de grande porte localizados em diferentes regiões. Dada a complexidade do estudo, a possibilidade de realizar uma investigação profunda e as riquezas de detalhe que o caso foi revelando ao longo de sua realização, optou-se pela utilização dessa técnica de investigação.

Inicialmente foi realizada uma coleta de informações por meio de dados secundários disponibilizados pela empresa por meio do site, de boletins internos, material de publicidade e dos relatórios de sustentabilidade. Buscou-se aqui identificar o discurso e as práticas de RS elencados pela empresa e as formas utilizadas por ela para divulgar sua imagem nesses canais específicos.

Para a realização da segunda etapa da pesquisa, foram conduzidas entrevistas por meio de roteiros semi-estruturados (APÊNDICE A). Seu uso, nesta pesquisa, possibilitou analisar o que os clientes livres/especiais (fonte incentivada) da Cemig consideram como ações de sustentabilidade e responsabilidade social da Cemig, vis-a-vis os objetivos que a empresa pretende alcançar ao empreender essas ações e a imagem que pretende projetar junto ao mercado. Ao todo, foram entrevistados oito grandes clientes corporativos livres da Cemig. Três fatores justificam esse número de entrevistas. Em primeiro lugar, a disponibilidade dos entrevistados para participar da pesquisa. Foram feitos muitos contatos, dadas as especificidades do perfil considerado, e esses oito gestores foram aqueles que aquiesceram em participar. Em segundo lugar, grande parte desses entrevistados localiza-se fora de Belo Horizonte, o que implicou na realização de viagens para sua realização. Em terceiro lugar, observou também que já havia, ao final da oitava entrevista, uma certa saturação nas falas dos entrevistados, o que, na perspectiva de Glaser e Strauss (1967) constitui “a constatação do momento de interromper a captação de informações (obtidas junto a uma pessoa ou grupo) pertinentes à discussão de uma determinada categoria dentro de uma investigação qualitativa sociológica”.

As entrevistas em profundidade foram realizadas com gestores responsáveis pela decisão de compra das empresas, às quais se teve acesso por meio de uma lista de clientes corporativos disponibilizada Cemig. Os clientes contatados, que se dispuseram a conceder a entrevista, foram visitados e entrevistados. Foram realizadas 03 entrevistas com clientes localizados na Região Metropolitana de Belo Horizonte, 02 em São Paulo e 03 na cidade de Belo Horizonte. Foi assegurado aos entrevistados a não associação de seus nomes ao conteúdo das entrevistas, embora nenhum deles parecesse preocupado com esse aspecto.

As entrevistas foram analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo. Gravados e transcritos, o conteúdo foi agrupado por meio de análise categorial, em torno dos seguintes eixos temáticos: conceito de Responsabilidade Social (RS); conceito de sustentabilidade; identificação de objetivos organizacionais; atuação em RS; comportamento ético e compra de energia verde.

OS RESULTADOS DA PESQUISA

As ações de responsabilidade social identificadas

Antes da apresentação dos resultados das entrevistas propriamente ditas, é importante relatar uma etapa anterior da pesquisa, realizada por meio da análise de documentos internos disponibilizados pela empresa. Foram consultados, dentre outros, o site corporativo, os jornais internos publicados no período 2007-2010, as 85 peças publicitárias veiculadas na mídia nesse mesmo período, 23 cartilhas de sustentabilidade e o relatório de sustentabilidade de 2009 publicado pela empresa. Por meio desse material, foram identificados 42 programas de sustentabilidade social realizados pela empresa, mapeados nas dimensões econômica, social, e ambiental.

Na dimensão econômica, as ações de RS estão voltadas para a prevenção de riscos relacionados às alterações de política fiscal e cambial e às ocorrências de eventuais crises econômicas internas e externas provocadas por escassez de energia. Para amenizar esse risco, a Cemig desenvolve programas de incentivo de redução de consumo de energia destinados aos consumidores industriais. Os consumidores residenciais também são alvos de programas por meio da veiculação de campanhas que visam o uso consciente de energia e a redução dos gastos com esse item, particularmente por populações mais carentes.

Na perspectiva ambiental, aparecem programas associados a redução de riscos dos impactos provocados por mudanças climáticas e também pela atuação da própria Cemig durante a implementação de seus empreendimentos, visando divulgar as ações desenvolvidas pela empresa para proteger o meio ambiente e promover o desenvolvimento sustentável.

A atuação da Cemig na dimensão social envolve práticas voltadas para minimizar os riscos provocados pelo deslocamento das populações atingidas pela implantação de seus empreendimentos e também para prevenir riscos provenientes da ligação clandestina de energia elétrica. Além dessas práticas, foi possível observar a existência de programas de incentivo à cultura, bem como programas que divulgam iniciativas no sentido de assegurar igualdade de oportunidades, capacitação e desenvolvimento. Adicionalmente, foram inseridos nesse item programas voltados para a redução de doenças e o controle de fatores de riscos dos empregados.

As percepções dos clientes corporativos livres

O primeiro eixo temático apresentado aos clientes corporativos livres entrevistados estava relacionado à sua percepção sobre o que é responsabilidade social. A análise das respostas permitiu identificar a existência de três tipos de perspectivas: uma que considera a RS como o resultado do atendimento de questões regulatórias; uma outra que a usa como sinônimo de sustentabilidade e, uma terceira, que a considera como uma gestão que trabalha em três dimensões: a social, a financeira e a econômica.

Os clientes corporativos livres que percebem a RS como sendo o atendimento às questões regulatórias acreditam que, se a empresa atender às normas, conseguirá se sustentar financeiramente por mais tempo no mercado. Essa constitui a perspectiva instrumental à qual se referiram Donaldson e Preston (1995), que reproduz a empresa como um *nexo* de contratos e o lucro como forma de atender às expectativas dos *stakeholders*, especialmente dos *shareholders*. O depoimento abaixo demonstra como esta percepção se faz presente em algumas empresas.

“RS é todo um trabalho que a gente faz para poder atender aos requisitos das normas, como, por exemplo, o atendimento a ISO 14000, que trata da questão do meio ambiente, ou, do atendimento a qualquer outra norma voltada para os requisitos de segurança para os nossos funcionários. A RS é resultado disto, isto é, você é uma empresa responsável se conseguir atender a todos os requisitos da norma de forma a continuar ganhando dinheiro.” (C3, Gerente industrial).

Os clientes corporativos livres que fazem uso dos termos RS e sustentabilidade como sinônimos, tratam o tema na perspectiva de proteção ao meio ambiente. De forma pouco rigorosa, limitam o conceito de responsabilidade social ao atendimento de questões ambientais e à necessidade de atendimento às diferentes demandas dos *stakeholders*, de forma bastante similar a que O’Hare e Wood (1994) conceituaram como uma perspectiva intermediária de RS. Esses entrevistados acreditam que as empresas devem possuir uma relação mais ampliada com os *stakeholders* e que devem estabelecer ações morais que proporcionem o bem-estar geral.

“Na minha opinião, todas as empresas trabalham juntas, é um todo: clientes, fornecedores, funcionários. Se uma empresa não prezar pelo bom relacionamento e pelo bem-estar de todos como um todo, se ela não contribuir para que todos estes ramais que sustentam a empresa caminhem juntos, a empresa não funciona. RS é isso: todos trabalham para o objetivo comum que hoje em dia é trabalhar sem destruir o meio ambiente.” (C4, Gerente de operações).

Na terceira percepção sobre o que vem a ser RS, ela é considerada como sendo uma forma de gestão que trabalha em três dimensões: a social, a financeira e a econômica e que, se praticada ao longo prazo, leva à sustentabilidade da empresa. Trata-se aqui da dimensão normativa, que procura interpretar a RS sob um foco moral, ético e filosófico. Aparece também na fala do entrevistado uma postura institucionalizada do que vem a ser RS, num discurso articulado e condizente com o que geralmente os documentos divulgados pelas grandes empresas apresentam:

“RS não é atuar só do ponto de vista ambiental, mas também social e econômico. É levar educação para a comunidade, informando-a sobre os

projetos que causam menor impacto ao meio ambiente e que, ao mesmo tempo, podem ajudá-la economicamente. RS, para mim, é trabalhar focando um resultado em que você traga o menor impacto negativo possível para o meio ambiente, é informar os seus resultados de forma clara aos acionistas, é fazer uso racional da energia, é evitar desperdício, enfim, tudo isso envolve responsabilidade social.” (C1, Gerente de operações).

Com relação à percepção que os clientes corporativos livres têm a respeito da atuação da Cemig em RS, o que se pode afirmar é que eles possuem uma visão positiva, apesar de, muitas vezes, limitada ao foco ambiental.

“Eu penso que a Cemig tem uma atuação muito forte em RS. As previsões que a Cemig faz quando ela interrompe um leito para criar uma barragem, a preocupação ela tem com a migração dos peixes etc, já mostra a responsabilidade social dela em manter o ecossistema.” (C2, gerente industrial).

“Não me lembro bem o nome dos programas que a Cemig executa. Eu sei que tem o programa de reflorestamento que, no lugar dos impactos provocados, a Cemig faz o reflorestamento, planta árvores, então é um programa bem bacana. Tem também o Água Viva ou Peixe Vivo, não sei, não lembro bem o nome, mas ele é bem interessante.” (C4, gerente de operações).

Os entrevistados acreditam que a Cemig atua de forma ambientalmente responsável, embora não conheçam a fundo o nome dos programas executados por ela. É importante ressaltar que a percepção que os entrevistados têm a respeito da atuação da Cemig em responsabilidade social é, em grande parte, formada pelas campanhas publicitárias que a empresa veicula:

“Eu conheço as ações da Cemig em RS por meio de propagandas. As propagandas da Cemig de forma geral, sejam as impressas ou na TV, mostram sua atuação. São propagandas de incentivo à preservação do meio ambiente, de conscientização e, até mesmo, de preocupação com a segurança das pessoas, como, por exemplo, propagandas voltadas para a segurança das crianças.” (C4, gerente de operações).

“Eu vejo muita propaganda da Cemig com relação às suas ações em RS, ela tem muitos projetos de R.S. Eu não consigo te falar em detalhes quais são estes projetos, mas pelas propagandas a gente sabe que eles existem.” (C3, Gerente industrial).

Os depoimentos reforçam a importância dos esforços comunicacionais para com a formação da imagem da empresa, tal como discutido por autores como Mendonça e Andrade (2003) e Dowling (1986). Uma divulgação efetiva deve possibilitar a congruência entre a imagem que a empresa quer passar e a imagem que está sendo percebida pelo seu público. Os resultados mostram que a comunicação realizada pela Cemig impacta positivamente a percepção que o cliente corporativo livre possui a seu respeito, embora às vezes de forma um pouco vaga.

Outra questão avaliada por esta pesquisa foi em relação à percepção da atuação da Cemig, no que se refere às ações de RS, em relação às ligações que os clientes corporativos livres estabelecem com os objetivos organizacionais. É interessante observar que os entrevistados qualificaram a atuação da Cemig em responsabilidade social, de acordo com o que eles consideram ser o principal objetivo de uma empresa. Basicamente, foi possível perceber duas perspectivas dos clientes corporativos livres a esse respeito.

De um lado, há um grupo de clientes que acreditam que o objetivo de qualquer empresa, inclusive da Cemig, é gerar lucro. Por isso, para eles, a atuação da Cemig está centrada na ética da convicção que, de acordo com Weber (2000), é uma ética limitada a um comportamento não oportunista, baseada simplesmente no cumprimento de regras. Por outro lado, há um grupo de clientes que acreditam que as ações de responsabilidade social da Cemig são guiadas pela ética da responsabilidade, aquela que invoca as ações organizacionais numa perspectiva mais humana (WEBER, 2000).

Aqueles clientes que acreditam que o fim maior da empresa é gerar lucro, mantêm uma ótica denominada por O'Hare e Wood (1994) de Visão Clássica da responsabilidade social. O trecho a seguir ilustra essa percepção:

“A razão da gente ser empresa é dar lucro, a partir do momento que isso aqui deixar de dar lucro, isso fecha, isto é fato! É assim com qualquer empresa, inclusive com a Cemig. As empresas não são instituições de caridade. Isso aqui não é asilo, não é creche, isso aqui é empresa e, para gente se manter, e para conseguir manter o acionista, que é quem coloca dinheiro aqui dentro, a gente tem que dar lucro. Isso, pra mim, é responsabilidade.” (C3, gerente industrial).

“O objetivo fim de uma empresa é gerar lucro para o acionista. Eu, como colaborador da empresa, tento gerar o resultado que o acionista espera. A gente tem esta pretensão: produzir o mesmo com menos recursos. Então, na verdade, o objetivo fim da empresa é gerar lucro e maximizar resultados. A partir disso, os diretores, os gerentes e os coordenadores têm a missão de gerar resultado e procurar usar a criatividade, a tecnologia disponível, os recursos orçamentários disponíveis para alcançar aquele resultado esperado.” (C8, coordenador de planejamento e energia)

Nos discursos dos entrevistados, percebe-se a importância dada ao lucro enquanto um objetivo organizacional, na perspectiva neoclássica. Percebe-se, assim, que os clientes corporativos livres que têm esta percepção demonstram uma racionalidade instrumental voltada para a maximização dos lucros e para o uso adequado dos recursos, no sentido que sua exaustão compromete a sobrevivência da empresa. Para esses clientes corporativos, o importante é cumprir regras e, por isso, projetam uma percepção da Cemig próxima à maneira como eles próprios se vêem. Na visão de alguns entrevistados, a Cemig ao executar projetos sociais vistos como antagônicos em relação à sua atividade-fim, deixa transparecer que ela o faz para cumprir uma determinação legal:

“A Cemig vem fazendo ações de R.S, como, por exemplo, o Procel. Eu acredito que são ações boas, mas que vão contra a filosofia de venda de energia. Na verdade, é meio antagônico você pregar a economia de energia e vender energia ao mesmo tempo. Então eu acho que muitas destas ações de R.S praticadas pela Cemig, são imposições legais, pois a Cemig é obrigada a investir um percentual em programas de eficiência.”(C5, gerente de operações)

Os clientes corporativos livres que discordam desse posicionamento, revelam uma adesão mais estrita à ética da responsabilidade (Weber 2000), ligada à *Visão Intermediária* (O’Hare e Wood, 1994) da responsabilidade social. Para eles, o lucro não é um fim em si mesmo, como manifestado no trecho seguinte:

“Eu acho que a Cemig é muito responsável porque, assim com nós, ela tem investimentos que não trazem benefícios financeiros diretos a ela, tais como o Procel, que é um projeto relacionado à redução do consumo de energia, mas, ela sabe que esses projetos vão favorecer um equilíbrio social e que isto, de certa forma, é bom para sua manutenção no mercado.” (C1, gerente de operações).

Ainda que pautada na ética da responsabilidade, essa vertente contém o viés do utilitarismo, entendido como a ação que leva em consideração os benefícios gerados para todos os envolvidos. O agente racional hedonista também age com base no utilitarismo, lógica que tanto pode ser utilizada na defesa e ou na condenação ao lucro como objetivo-fim. Na perspectiva utilitarista do lucro, este é entendido como condição primária para a perpetuação do negócio e para a geração e posterior distribuição dos benefícios que só ele pode gerar. Já na perspectiva institucional, o benefício coletivo vem de ações que atendem a demanda dos *stakeholders*. Ambas as visões aparecem na percepção dos clientes corporativos da Cemig.

Quando questionados sobre os elementos considerados pelo grande consumidor de energia no momento da escolha de um fornecedor de energia, os entrevistados foram incisivos ao citar a capacidade do fornecedor de atender de forma rápida às demandas do cliente e a credibilidade de que ele será capaz de manter o fornecimento de energia, como se constata no depoimento seguinte:

“A credibilidade de que o fornecedor será capaz de manter um sistema de distribuição constante e de ser ágil na resolução de problemas são os itens mais importantes na escolha do fornecedor. Isto porque a gente é uma empresa que necessita da energia na nossa planta, pois nós temos uma programação de entrega muito apertada e a energia é um insumo muito necessário, não pode faltar.” (C6, gerente de operações).

De forma bastante desapontadora, a questão da gestão da responsabilidade social não aparece de forma forte nas falas dos clientes corporativos livres, pois tanto na hora de escolher seus fornecedores, quanto na hora de optar pelo produto a ser comprado, não foi esse o fator considerado dentre os mais importantes. Contudo, não se pode dizer que as práticas de RS praticadas pelo fornecedor de energia sejam irrelevantes para os clientes. Elas aparecem para os entrevistados como legitimadores dentro da cadeia logística do setor, isto é, no momento de cada grande cliente se vincular a seus próprios clientes e fornecedores, eles respaldam suas próprias práticas ao aparecerem vinculados a empresas tidas como socialmente responsáveis. O depoimento seguinte mostra como isso ocorre:

“Eu tenho um índice de desempenho do fornecedor que eu faço mensalmente e uma das notas é a ISO 14000, [que] está inclusive separada da ISO 9000, cada uma dá uma pontuação. É válido que o nosso fornecedor esteja de acordo com as normas ambientais, que seja socialmente responsável, pois não queremos associar nosso nome a uma empresa que agride o ambiente. Entretanto, no setor produtivo, o mais importante é preço, qualidade e prazo de entrega. Nesse índice de desempenho há 10 questões e estes três fatores têm um peso muito maior que a RS, que tem um peso de apenas 10% do total.” (C7, gerente de operações).

“Durante a escolha do fornecedor, a gente faz um check list, primeiro a gente olha: o fornecedor é de primeira linha? Tem uma geração associada? Então, numa lista de prioridade, eu olho, primeiro se o fornecedor me dará garantia de continuidade de fornecimento de energia, depois eu avalio o preço, porque eu tenho que me lembrar que como coordenador da área eu tenho que gerar resultados para empresa então eu tenho que ver a questão do custo. Infelizmente até o momento, eu acho que todas as empresas

pensam assim, deixando em segundo plano essa questão socioambiental. Deveria ser o contrário, mas como hoje o objetivo em cada empresa é o lucro, esta questão vai ficando para depois. Numa lista de prioridade ela não é o primeiro item avaliado.” (C8, coordenador de planejamento e energia).

É interessante observar que no último depoimento aparece claramente explicitada uma contradição entre aquilo que a empresa pratica e a aquilo que a gerência percebe ou considera que deveria ser praticado. Muitos dos discursos dos entrevistados tiveram esse tom, isto é, deixaram transparecer que nem sempre concordam com as condutas praticadas pelas empresas, mas que, como gestores, têm que atender o imperativo de resultado, independentemente de suas convicções pessoais. A forma franca e aberta com que os entrevistados se colocaram nessa questão pode constituir uma contribuição relevante dessa pesquisa.

Quando questionados sobre a percepção que têm a respeito dos relacionamentos que estabelecem com a Cemig, todos os clientes afirmaram que essa relação é amparada pelos princípios da ética e da transparência, mas sempre respaldada pelos contratos formais como balizador de direitos e deveres:

“Mesmo que a gente leve em consideração que ambas as empresa possuem uma ética nas parcerias travadas, o contrato sobre essas questões é fundamental. O contrato em si é uma exigência legal para garantir que as duas partes cumpram o que está descrito ali. Então o contrato é muito importante, é uma peça jurídica que tem que existir, pois ele resguarda de quaisquer outros aspectos.” (C6, gerente de operações).

“Com certeza nossa relação com a Cemig está amparada pela ética, isto está em contrato, inclusive a gente tem uns cadernos de valores, temos o termo de sustentabilidade etc, tudo isso a Cemig teve que assinar, e eu também conheço os deles, porque eles mandaram por contrato. Sem o contrato você não sabe se a pessoas segue mesmo ou se é da boca para fora, o contrato é uma garantia.” (C7, gerente de operações).

Quando se analisam os depoimentos sob a perspectiva descritivo/empírica discutida por Donaldson e Preston (1995), percebe-se que, entre os *stakeholders* entrevistados, prevalece a visão das empresas como *nexos* de contratos, considerado um instrumento fundamental para minimizar comportamentos oportunistas. Esse comportamento se explica, certamente, por tratar-se de grandes empresas, que apresentam elevados níveis de burocracia, atuando em um setor altamente controlado e regulado como o de energia.

Outra questão sobre a qual os entrevistados se colocaram estava relacionada ao posicionamento dos clientes corporativos livres a respeito do interesse em adquirirem uma energia gerada por processos que não provocam impactos ambientais. Os entrevistados afirmaram que, na realidade atual, essa ainda não constitui uma questão estratégica e que suas empresas não estão dispostos a pagar a mais por isto. Por outro lado, reforçam que poderiam pensar nessa hipótese caso não houvesse aumento do custo para obtenção desse tipo de energia ou caso isso trouxesse algum benefício extra para a empresa.

“A gente tem que avaliar o custo em função principalmente da nossa atividade, somos prestadores de serviço, então a nossa taxa de condomínio atende despesas. Para eu tomar esta decisão, eu tenho que verificar a questão da RS, mas eu também tenho que me lembrar que eu não posso imputar ao meu cliente, ao meu associado, simplesmente um custo a mais em que eu não consiga vislumbrar na frente alguma coisa que traga retorno.” (C3, Gerente industrial).

Há também no discurso dos entrevistados a consciência de que, mais cedo ou mais tarde, eles terão que migrar para formas alternativas de energia, em função de cobranças da sociedade e da possibilidade de exaustão de alguns insumos ainda disponíveis. Assim, essas empresas se dispõem a considerar o uso de novas estratégias energéticas apenas quando houver uma cobrança externa considerável e esse fato começar a pesar negativamente na imagem da empresa, particularmente em suas receitas. Entretanto, os entrevistados consideram que essa mudança está longe de ocorrer no Brasil, embora reconheçam que isso já ocorra em diversos países desenvolvidos, em virtude basicamente da restrição de recursos naturais e da conscientização ecológica.

“Nós pagaríamos um preço mais alto por esta energia à medida que esta questão ambiental vá ganhando importância e a sociedade comece realmente a separar aquela empresa que contribui de alguma forma para o meio ambiente daquela que não contribui. Quando isso ocorrer, eu acredito, então, que a empresa estaria disposta a pagar um preço mais alto para retomar aqueles clientes que de alguma forma migraram. No Brasil, as empresas não estão muito preocupadas com a questão ambiental. Só que, à medida que esta questão começa a impactar na receita, aí sim as empresas começam a ter outra visão. Então, esta escolha por energias alternativas na verdade não parte da empresa, é questão de mercado. Se a opção por fontes convencionais começa a gerar algum tipo de impacto negativo na imagem ou na receita da empresa, aí sim ela vai se preocupar com isso.” (C8, coordenador de planejamento e energia)

De forma bastante realista, os entrevistados mostram um lado bastante pragmático em relação à problemática da responsabilidade social. A preocupação ainda se centra na redução de custos, no gerenciamento adequado de recursos, no cumprimento da legislação e na regulação por meio de contratos formais, tudo isso voltado para a maximização de lucros tendo em vista as exigências dos *shareholders*. Embora tenha sido possível perceber na fala dos entrevistados uma tentativa de enunciar um discurso que demonstrasse a existência de preocupações por parte da empresa em relação a ações de responsabilidade social, na maioria das vezes ficou clara a diferença entre discurso e prática corporativa.

Esses resultados indicam que os clientes corporativos livres da CEMIG adotam um posicionamento neoclássico frente às práticas de RS, isto é, acreditam que o objetivo da empresa e seu maior compromisso é com a geração de lucro. A preocupação ainda se centra na redução de custos, no gerenciamento adequado de recursos e no cumprimento da legislação, todas essas ações voltadas diretamente para a geração de resultados de curto prazo. A aquisição de fontes alternativas de energia ou as chamadas “energia limpa” ou “energia verde” somente aparece como uma possibilidade concreta se o custo for compatível comparativamente a alternativas disponíveis ou se houver significativas mudanças no nível de exigência do mercado, introduzido por força legal ou por mudanças no comportamento dos consumidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou contribuir para o debate da problemática da responsabilidade social, estabelecendo uma perspectiva cujo interesse investigativo pudesse avaliar a influência das ações de RS de uma empresa que fornece um insumo indispensável para o funcionamento de seus consumidores sobre a imagem corporativa e, posteriormente, sobre a decisão de compra de uma *commodity* negociada no mercado aparentemente com base prioritária em preço, por parte de grandes clientes corporativos livres.

Um dos resultados relevantes da pesquisa realizada parece ser a de que os clientes corporativos da Cemig tendem a atribuir a ela a mesma lógica que eles próprios utilizam para justificar suas ações de RS. De forma pragmática, os aspectos legais associados ao cumprimento da lei, preocupação com a redução de custos e a necessidade de se construir uma imagem perante a sociedade seriam assim, na perspectiva dos clientes corporativos entrevistados, as razões que justificariam o desenvolvimento de ações de RS por parte da Cemig. Essa lógica, contudo, não aparece associada a algum julgamento moral, mas completamente legitimada na perspectiva desses decisores, como que subordinando todos os players a uma mesma lógica de mercado.

A formação da percepção da imagem corporativa da Cemig é realizada, em grande medida, por meio do processo de comunicação desenvolvido pela empresa, particularmente aquelas associadas a práticas ambientais, as mais divulgadas pela grande mídia. Dada a participação acionária do governo de Minas na empresa, há uma forte veiculação publicitária dos programas voltados para populações de baixa renda, para localidades pequenas e carentes e para a área rural,

que tanto cumprem a função de divulgar as ações realizadas pela empresa como também de associar essas ações a políticas de Estado.

No que diz respeito ao comportamento de compra destes clientes na hora de escolher o seu fornecedor de energia, os entrevistados afirmam que os fatores determinantes são preço, qualidade e prazo de entrega. Particularmente, no caso de decisão de compra da energia fornecida pela Cemig, a principal motivação aparece associada à capacidade técnica apresentada pela empresa, especialmente em função da percepção que têm sobre a qualidade e o custo benefício associado à energia produzida. Os clientes corporativos livres reconhecem o *know how* técnico da Cemig e fazem deste fator a sua principal motivação de compra. Outros fatores, tais como as práticas de RS por parte do fornecedor, foram considerados secundários. Contudo, estar associado a empresas que têm uma boa imagem diante do mercado trás mais segurança a essas empresas, no sentido não trazer a elas problemas de terem o seu nome associado a fornecedores considerados “pouco éticos” pelos consumidores.

Como principal resultado da pesquisa, pode-se afirmar que as ações de RS da Cemig não influenciam significativamente o comportamento de compra dos clientes corporativos livres, embora contribuam para a formação de uma percepção positiva sobre a empresa por parte deste público. Ao terem uma boa impressão a respeito da atuação da Cemig em RS, mesmo que prioritariamente sob o foco de cumprimento das leis que regem o segmento de energia, os clientes corporativos livres fortalecem a imagem que possuem a respeito dela. Embora esse talvez não seja a conclusão a qual se desejasse chegar (por parte dos pesquisadores), ela indica o pragmatismo e a realidade objetiva que permeiam as decisões no mundo corporativo, guiado pela perspectiva neoclássica.

Embora com as limitações, considera-se que essa pesquisa alcançou seus objetivos, particularmente por ter obtido depoimentos francos e objetivos dos entrevistados, que nos permitiu compreender melhor a lógica empresarial. Como contribuições a futuros estudos, pelo menos duas possibilidades nos parecem particularmente relevantes: a realização de estudos que analisem as diferentes percepções de outros segmentos de *stakeholders* acerca da responsabilidade social e a realização de estudos que contemplem as políticas e ações de RS em outras empresas brasileiras do setor elétrico, em particular, de outras concessionárias.

Enfim, são várias as possibilidades de estudo que podem contribuir para uma melhor compreensão da responsabilidade social, bem como de outras temáticas correlatas, tais como identidade, imagem, reputação e sustentabilidade. Novos estudos nessas temáticas podem contribuir para ampliar a compreensão acerca da forma como as empresas estão lidando com seus ativos intangíveis e como estão se posicionando face às novas (e velhas) questões ambientais, sociais e econômicas que impactam de forma considerável a percepção que os *stakeholders* têm a seu respeito. Pesquisas dessa natureza podem revelar novas vertentes nos estudos organizacionais que sejam capazes de integrar as diversas variáveis presentes no ambiente sistêmico em que as organizações estão inseridas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. L. C. A influência da identidade projetada na Reputação da Organização. 2005. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, CEPEAD, Belo Horizonte.

BOULDING, K. E. The image. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1986.

BRUYNE, P. Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: Os polos da prática metodológica. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

CAMPOS, T. L.; BERTUCCI, J. L. Dimensões relevantes para definição de políticas para stakeholders: a perspectiva ética e a racionalidade instrumental. Revista Organização e Sociedade. Salvador. V.12, n.34. jul/set 2005.p.51-64.

CLARKSON, M.B.E. A stakeholders framework for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of Management Review, v.20, p.92-117, Jan.1995.

CEMIG. Companhia Energética de Minas Gerais. Disponível em <<http://www.cemig.com.br>>. Acesso em: 18 de maio 2012.

DONALDSON T.; PRESTON, L. The stakeholders theory of the corporation: concepts, evidence and implications. Academy of Management Review, v.20, n. 1, p.65-91, Jan.1995.

DOWLING, G.R. Managing Your Corporate Image. Industrial Marketing Management, p. 109-15, 1986.

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro. Caderno de. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 24(1):17-27, jan, 2008. disponível em <<http://www.scielo.org/pdf/csp/v24n1/02.pdf#page=1&zoom=121,0,817>> acessom Março-2013.

FRIEDMAN, M. The social responsibility of business is to increase its profits. Hartman, L.P (Org). Perspectives in business ethics, New York: McGraw-Hill International Editions, 1998.

GARDNER, B.B.E.; LEVY, S.J. The product and the brand. Harvard Business Review, v. 33, p. 33-39, Mar/Apr. 1955.

GLASER, B.G.; STRAUSS, A. The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research. New York: Aldine de Gruyter, 1967.

GENOUD, A. Responsabilidade social. Una equânime revalorization de los públicos externos e internos. Anais do V Congresso da ALENE, 2001, Cidade do México, p. 1-10, 2002.

GRUNIG, J. Image and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationships. Revealing The Corporation Londres: TJ International, p.121-139, 2003.

HOSMER, LR. T. The ethics of Management. 3 ed. USA: Irwin MCGrow-Hill, 1996.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos de Responsabiliade Social Empresarial. São Paulo: Margraf, 2006.

JACOBBOY, S.M. The New institucionalism: What can it learn from the old? Journal Industrial Relations, v.29, p-316-59, 1990.

JONES, T. M. Instrumental stakeholders theory: a synthesis of the ethics and economics. Academy of Management Review, v.20, p.404-37, Jan.1995.

KRAEMER, M.E.P. Responsabilidade social corporativa: uma contribuição das empresas para o desenvolvimento sustentável. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM). Faculdade Cenecista de Campo Largo, v. 4, n. 1, maio/2005.

KUNSCH, M.M.K. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. 4.ed. São Paulo, Summus, 2003.

LALANDE, A. Vocabulário técnico Y crítico de la filosofia. Buenos Aires: El Ateneo, 1996.

ESPELHO, ESPELHO MEU: O QUE FAÇO É IGUAL AO QUE VÊS QUE FAÇO? O IMPACTO DE AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL NA IMAGEM CORPORATIVA DE UMA EMPRESA DO SETOR ELÉTRICO

LOZANO, J. *Ética y empresa*. Madrid: Editorial Trota, 1999, p. 100-115.

MENDONÇA, J.R.C. DE; ANDRADE, J.A. Gerenciamento de impressões: em busca da legitimidade organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.43, n.1, p. 36-48, Jan/Fev/Mar, 2003.

NETO, F.P.M.; FROES, C. *Responsabilidade social e Cidadania Empresarial: A administração do Terceiro Setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark, p. 78-99, 1999.

O'HARE, S.; WOOD, W. Social Responsibility and corporate Profits The Expense Preference Approach. *Journal of education for business*, vol. 69, issue 5, p. 278-85, May/Jun, 1994.

SELZNICK, P. *Leadership in administration*. New York: Harper & Row, 1957.

SROUR, R. H. *Ética Empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

VAN RIEL, C.B.M. *Principles of corporate communication*. Londres: Academic Service and Prantice Hall, 1995.

WEBER, M. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. São Paulo: Pioneira, p.1-10, 2000.

APÊNDICE A

ROTEIRO DE PESQUISA – CLIENTES CORPORATIVOS LIVRES

QUESTÕES

1. Ao escolher um fornecedor de energia elétrica para a unidade industrial dessa empresa, que fatores você leva em consideração?
2. Na sua visão, o que é responsabilidade social corporativa? Dê exemplos.
3. Você conhece alguma ação de responsabilidade social realizada ou projetada pela Cemig?
4. Você considera que a relação entre a Cemig e a sua empresa está amparada pelos princípios da ética, transparência, sustentabilidade e responsabilidade social?
5. Você conhece alguma situação em que a Cemig poderia ter atuado de forma socialmente responsável e não o fez? Se sim, comente este fato.
6. A Cemig conhece e ajuda os clientes corporativos livres/especiais a prever e lidar com os impactos socioambientais ocasionados pelas suas atividades?
7. Essa empresa teria interesse em adquirir energia elétrica gerada por processos que não provoquem a emissão de gás carbônico/metano (eólica/solar) ou minimizem os impactos ambientais provenientes da disposição de resíduos orgânicos (lixo). Por quê? Essa empresa estaria disposta a pagar mais por essas formas de energia limpa, cujos custos de produção são mais elevados?
8. Você considera importante uma parceria entre a Cemig e seus clientes para construir uma cultura de transparência no relacionamento com os consumidores? Você já teve notícia de algo semelhante na Cemig?